

El Arte de la Ventaja

Carlos Martín Pérez





El Arte de la Ventaja

Carlos Martín Pérez

Publicado en el 2001

Manuel Murguía 25 – 8ºA, 15011 La Coruña (España)
www.virtualibro.com

ISBN: 84-95660-26-1
Depósito Legal: C-1822-2001

Manofactured in Spain - Realizado en España

ÍNDICE

CARTA AL LECTOR

En estos tiempos de tanta información y tan poco conocimiento, son pocas las personas que leen, y menos aún las que saben lo que conviene leer. Puesto que estás leyendo estas líneas, me figuro que perteneces a este último grupo. Lo que a continuación vas a encontrar quizás te choque y hasta te pudiera escandalizar. No es mi intención escandalizarte, recurso fácil de quién tiene bien poco que decir. Al contrario, pretendo que este libro te sea de verdadera ayuda y logre que empieces a enfocar los asuntos humanos desde una visión libre de pensamientos preconcebidos. Aquí verás una exposición de una de las caras de la realidad, pues ésta tiene tantas caras como personas la perciben. Notarás en estas páginas el aroma de muchos personajes clásicos que nos precedieron así como ideas y conceptos que nadie dirá que practica, pero que todo el que obtiene cierto éxito en sus empresas lleva a cabo con la mayor diligencia y aplicación. No es éste un libro políticamente correcto y mucho de lo que aquí se expone choca frontalmente con lo que es aceptable hoy en día. Cuando acabes de leerlo, nada de lo que veas te parecerá igual, nadie escapará a tu perspicaz visión y ninguna conducta te resultará chocante. Sólo con haber logrado ese objetivo me daría por satisfecho. Si además empleas estos conocimientos en superarte y lograr que tu vida discurra de forma más llevadera, mi alegría será aún mayor.

La mayoría de las personas no suelen pensar con la cabeza, antes lo hacen con el estómago o quizás con lo que éste tiene más abajo. Estoy seguro que tú no eres como esa mayoría y que ya te has formulado ciertas preguntas sobre la vida. Entonces, si dudas de todo lo que ves y te preguntas todo lo que no entiendes, ya has hecho la mitad del camino y te estás elevando sobre el resto de las gentes que están anestesiadas en su ignorancia. Cualquier asunto, como las monedas, tiene dos caras. El que pienses y actúes así te dará un gran poder, pero a cambio tendrás en ti un dulce veneno que inevitablemente te obligará a pensar en el porqué de las cosas.

Este libro es breve, pues convendrás conmigo que más vale lo intenso que lo extenso. Para comunicar asuntos importantes no es necesario aburrir a nadie con florituras innecesarias y es mejor expresarse claramente. Hay muchos libros sobre cómo superarse como persona o cómo alcanzar el éxito. Muchos de ellos están muy bien y te recomiendo su lectura. Ninguno de ellos osa rozar los conceptos que aquí encontrarás. Piensa con tus propias ideas, conócete a ti mismo, contrólate en todo y que la buena suerte te acompañe en todo lo que emprendas.

Mostar (Bosnia Herzegovina), en mayo de 2.001
Carlos Martín Pérez

LOS PRINCIPIOS

SOBRE LA FINALIDAD DE LAS ACCIONES

Quien haya logrado cierto éxito en su vida evitará confesar todos los métodos que empleó para obtenerlo. Si además lo consiguió teniendo que competir con otros adversarios, tampoco reconocerá las tretas y juego sucio que inevitablemente habrá tenido que usar. De hecho, es probable que censure a otros que emplean dichos métodos. El ser humano es agresivo por naturaleza y a la menor ocasión saca de su encierro al feroz depredador que todos albergamos en nuestro seno. Hay unas claras reglas de conducta civilizada, pero no por ello ha desaparecido la violencia en el trato, simplemente se ha vuelto más sutil, y no por ello menos peligrosa. Se guardan las formas, pero en el fondo siguen existiendo los mismos dilemas: comer o ser comido; luchar o huir, atacar o defenderse. Por lo tanto, para sobrevivir y aún medrar en estas circunstancias, conviene guardar las formas y entender el fondo. Muchos idealistas replicarán que el ser humano es bueno por naturaleza. Estoy de acuerdo con ellos, el ser humano es capaz de realizar los actos más generosos y heroicos, pero también de los más viles y despreciables. Somos así, y negarlo es echarse arena en los ojos. En las relaciones humanas es inevitable el conflicto, sólo me atengo a la observación de los hechos. Tal vez el futuro sea de otra forma más civilizada, pero en el presente, así se manejan las relaciones entre las personas. Como tú vives en el presente, aplícate a la realidad y prepárate para solucionar por cualquier medio todo conflicto, lucha, combate o rivalidad. Hay quien dice que los medios que se emplean son tan importantes como el fin perseguido. Es cierto, pero si no tienes opción, no te importe usar cualquier medio a tu alcance. Porque como lo importante es ganar, los que digan lo contrario es que no suelen hacerlo y así se consuelan, o son expertos manipuladores que dicen una cosa y hacen otra. El sudor del campeón huele a perfume y muchos corren a secárselo; el del derrotado, es simplemente sudor y estéril fatiga. Y como en esta vida todos nos ganamos el pan con sudor, harás que el tuyo cambie de aroma.

Cualquier persona en su sano juicio tiende a buscar el placer y a huir del dolor. La felicidad es una forma de placer y la infelicidad una clara muestra del dolor. Una de las condiciones para alcanzar la felicidad es tener éxito en las empresas que nos propongamos. No es la única condición, pero es un gran componente de este estado mental que denominamos felicidad. La felicidad sólo es duradera si la obtienes sirviéndote de las dificultades y de las facilidades como medios de crecimiento personal. El éxito depende de qué fines pretendas, de las acciones que realices en esa dirección y del resultado de éstas. El que no sabe hacia donde va, puede acabar en cualquier sitio. Por lo tanto, debes conocer el fin al que encaminas tus acciones. De la misma manera que apuntas un arco antes de lanzar la flecha, siempre que empieces una actividad debes tener claro el objetivo final. Así mismo, antes de elegir el fin tus acciones es necesario considerar si tras haber alcanzado tus propósitos quedarás en mejor situación que antes de iniciarla, si el mantenimiento del objetivo conseguido merece la pena su consecución y si los medios empleados son rentables respecto a los beneficios que la nueva situación te va a reportar.

Una vez alcanzado el éxito también conviene saber detenerse y conformarse con los resultados obtenidos, pues todas las cosas, una vez llevadas a su extremo comienzan a convertirse en su contrario o empiezan a degenerar y destruirse. Una vez que el día ha llegado a su *medio* día está en su plenitud, a partir de ahí empezará a decaer y más tarde se convertirá en su contrario, la noche. Hay que saber cuando recoger los frutos, ni demasiado verdes ni tan maduros que empiezan a pudrirse. Sabrás retirarte cuando estés ganando**.** Es lo que hacen los jugadores profesionales. Tan importante es una buena retirada como un buen ataque. Pondrás a salvo tus éxitos cuando tengas bastantes, incluso si son muchos. Un éxito continuado será siempre sospechoso; es más segura la buena fortuna alterna. La fortuna se cansa de llevar a uno a cuestas durante mucho tiempo.

Cualquier objetivo elegido debe ser realizable. Por muy bien que apuntes un arco, si la diana está a mayor distancia del alcance de la flecha, nunca lo alcanzarás. Todo objetivo debe ser

fácilmente definible, tiene que ser claro y concreto. Puesto que un objetivo vago y difuso puede ser interpretado de muchas formas, sus resultados también lo serán y nunca sabrás si lo has realizado. Para llegar a la meta final hay que fijar pasos intermedios, etapas que serán aún más claras y definidas que el objetivo final. Si te encuentras en un callejón sin salida, has de examinar tus intenciones originales; si ya has triunfado has de meditar hacia dónde te diriges.

Sabrás qué quieres hacer con tu vida. Una vez elegidas unas metas razonables, tienes que discurrir la forma de alcanzarlas. Si no obras de esta manera, el destino u otras personas te manejaran a su antojo. Conviene distinguir qué ideas sobre la vida son tuyas y cuáles son impuestas; pues creyendo alcanzar un objetivo propio, sólo llegarás al que otra persona te ha hecho ir. En eso consiste la libertad, en discernir en tu mente qué ideas son tuyas y cuáles ajenas obrando en consecuencia. Seguro que conoces a quién sin tener vocación, su familia le presionó para licenciarse en medicina porque su padre, su abuelo, etc. lo fueron. Ahora es un doctor infeliz y desgraciado que no disfruta de su trabajo. Muchos pensamientos sobre las cosas que crees que son tuyos, en realidad son impuestos por tus padres, tus educadores, nuestra sociedad, tradición, religión o moral imperante. No dejes que lo que la sociedad llama moral te impida hacer lo que está bien, porque la moral es cambiante y lo que ayer era correcto, hoy es dudoso y mañana escandaloso. No dejes que ideas ajenas enturbien tu mente. Distingue moral y ética. La moral trata de lo que ahora se acepta como bueno, y es variable. La ética sólo trata de lo que siempre estará bien. Olvida la moral y practica la ética. Aunque generalmente estos dos conceptos se presentan mezclados, obrarás de forma ética con apariencia de moral. Como la moral es mutable, la emplearás cuando convenga y siempre guardarás las formas y la apariencia. Como la ética es inmutable, la observarás siempre, ya que si te desvías de ella, generarás consecuencias indeseables. Una vez tengas claro qué está bien y qué está mal, que tengas un código ético verdaderamente tuyo, nada te será inalcanzable. Por supuesto, para alcanzar ciertos objetivos será ineludible el imponer a otras personas tus ideas y acciones. Conviene saber cómo hacerlo usando la mínima

fuerza, simplemente persuadiendo o seduciendo. Usar la fuerza es propio de las bestias, usar la inteligencia es una cualidad humana. Hay que hacer que las ideas de los demás tiendan a coincidir con las propias y que las acciones de los demás sean las que uno pretende. Esto es un arte que debes estudiar y practicar.

Si tienes fe en algún proyecto, aprovecha esa fe, ya que este sentimiento tiene mucha fuerza y es cierto que mueve montañas. Aprende a escuchar en ti mismo esa voz casi inaudible e infalible que a todos nos aconseja siempre. Cultiva tu instinto y contrástalo con la razón. Hay ocasiones, en las que se pierde poco y se puede ganar mucho, que hay que seguir el instinto y lanzarse al estanque sin comprobar si hay agua. Si has de tener fe, tenla en ti mismo y no en cualquier creencia o religión que otros te han impuesto para controlarte mejor. De todas maneras, si esa fe en una religión o en un ideal te hace discurrir más seguro por la empinada senda de la vida, puedes mantener dichas creencias. Pero si has de rezar, además de rezar a tu fe, reza para ti mismo y a ti mismo: obra milagros.

En ocasiones tendrás que ceder en tus acciones y convicciones. Cada vez que lo hagas, tendrás presente que cedes un pie para ganar un paso. Ninguna retirada debe hacerse sin la idea de un mayor y posterior progreso. Nunca hay que actuar de forma totalmente extraña a las tradiciones y costumbres de la sociedad en donde vives. Muchos siglos después de abandonar las cavernas, vivimos en una tribu: a las personas les incomoda el que se atreve a actuar de forma ajena a los ritos tribales. Las costumbres dan seguridad y comodidad, y aquel que se atreve a transgredirlas atenta contra su plácida estabilidad. Los hombres viven tranquilos si se les mantiene en las viejas formas de vida, nunca creen en lo nuevo hasta que adquieren una firme experiencia de ello. La naturaleza de la gente es muy poco constante porque resulta fácil convencerles de una cosa, pero es difícil mantenerlos convencidos. Todo el mundo teme los cambios, tú debes crearlos y vivir en ellos. La vida es continuo cambio, lo que no cambia está muerto. Debes elegir el ritmo de la vida y del cambio. Cuando obres así, guarda las formas, aparenta que todo marcha de acuerdo a lo que

siempre ha sido; sólo tu conoces el último fin a donde se dirigen tus actos. Hay quien dice y obra de manera de “cambiar todo para que nada cambie”; tu obrarás cambiando todo sin que parezca que nada cambia.

Un pensamiento que no logre realizarse en su plenitud está inacabado. Este fenómeno genera emociones. Las emociones estorban a la acción. Cuando realices algo, no dejes que las emociones influyan. Una vez acabada la acción, debes dejar surgir las emociones. Estas son inevitables, son parte fundamental del ser humano. Hay que controlarlas de dos maneras: cuando actúes y cuando surjan. Si estás inmerso en la acción, debes anular las emociones o por lo menos reducidas a un nivel en el que no perjudique lo que hagas. Es imposible contener las emociones sin que surjan al exterior. Si así lo hicieras, al igual que el agua que llena un embalse, en algún momento romperían el muro que las contiene y saldrían desbordadas, en masa y sin control. Debes vaciar el agua acumulada poco a poco, siendo tú el que despacio y bajo tu control la liberas. Aprende a considerar que los pensamientos y las emociones son cosas, y trátalos como tales. Tú eres más que las ideas y las emociones, eres el que las controla. Cuando ninguna emoción te altera, cuando ni el amor, ni el odio, ni el temor, ni la pasión, ni la ira, ni la felicidad logra penetrar en ti, entonces el pensamiento discurre con claridad y estás centrado. Cuando aparecen las emociones, pero estás cerca del estado anterior, te encuentras en armonía y las emociones no suelen ser un estorbo para tus acciones. Es importante meditar y entender todo este proceso.

Naturalmente, hay que saber como manejar los pensamientos y emociones de los demás, así como evitar que alguien lo haga con los tuyos. En toda relación humana es inevitable que este fenómeno ocurra, debes tenerlo en cuenta y aprovechar esta circunstancia. Cuida y vigila tus pensamientos y tus emociones. Tu mente es sólo un instrumento, y a la vez es una herramienta muy fina y delicada; es tu mejor arma, debes tenerla constantemente afilada y presta a su uso. La mente puede ser tu mejor aliada o tu más enconado enemigo; tú eliges.

Ganar o perder son la misma cosa, es humano entender que se prefiere la ganancia a la pérdida. En la ganancia contrastas que tus capacidades y conocimientos son adecuados y no sólo válidos en el reino de la teoría. En la pérdida aprendes qué has hecho mal, cuáles son tus errores y cómo debes corregirlos. En los dos casos aprendes y en los dos casos influye la suerte, buena o mala. No confundas la buena suerte con creer ser muy hábil, ni la mala suerte con pensar que eres incompetente. El primer caso te traerá una confianza infundada que te acarreará desastres futuros y el segundo te puede hacer pensar que no eres capaz de acometer cualquier empresa razonablemente realizable, impidiendo en el futuro la perfecta ejecución de cualquier acción. La buena suerte tiene sus reglas; no todo son casualidades para la persona inteligente; el esfuerzo te puede ayudar para obtener la buena suerte. Si bien lo piensas, no hay otro camino sino el de la inteligencia y la prudencia, porque no hay más buena ni mala suerte que la prudencia o la imprudencia. Tantea tu suerte para actuar. Es un gran arte saber dirigir la suerte, esperándola u obteniéndola. Pero su comportamiento es tan anómalo que nunca podrás entenderla del todo. Si la encuentras favorable, prosigue con atrevimiento, pues la suerte suele apasionarse por los audaces. La sabiduría y la prudencia de nada sirven si no se presenta una ocasión propicia; los buenos arados nada pueden por sí solos si no se presenta una estación favorable. De lo que el destino y la buena o mala suerte te depare, casi siempre podrás salir airoso. Tómalo como una prueba de la que sacarás enseñanzas. Las desgracias o venturas sólo llegan cuando las hemos buscado con nuestros actos y sólo uno mismo puede enmendarlas. Cuando el destino nos envía calamidades, podemos superarlas; cuando las hemos buscado nosotros mismos, sucumbiremos ante ellas. Aquel que está siempre embriagado, por drogas o por el triunfo, está cegado y es él mismo el que crea esta situación. De él depende el evitar y superar este estado mental. La muerte de un ser querido la manda el destino, y al ser su origen ajeno al que sufre la pérdida, se suele poder superar. Por lo tanto, serás muy cuidadoso con las situaciones que crees, pues serás esclavo de ellas. Porque lograr dominar estas situaciones es tener poder.

Puedes entender el poder de varias maneras. Hacia fuera de ti y enfocado a los demás es la capacidad de que otras voluntades se sometan a la tuya. En este caso, el máximo poder lo tiene quien todo lo impone sin imponer nada. Es sabio quien vence sin lucha. Otra cara del poder es la aptitud de lograr convertir todas tus ideas en hechos. También se puede entender como un dominio sobre uno mismo, pues el que se domina a sí mismo no hay nada que no pueda hacer. Ese es el verdadero poder en estado puro. Normalmente aparecerán las dos formas de poder, y casi siempre incompletas, ya que es extraño que se consiga ejercer en su totalidad.

SOBRE EL QUERER, PODER Y SABER

Para lograr concluir con éxito cualquier asunto, hay que querer lograrlo con intensa fuerza, hay que saber cómo hacerlo y hay que poder hacerlo, tener libertad para poder actuar. Querer, saber y poder. Si falla cualquiera de estas condiciones, estás asegurando el fracaso y tú no quieres que eso ocurra. Querer es tener la firme voluntad de lograr el objetivo propuesto. Implica fe en uno mismo, convencimiento de que es posible, deseable y realizable la empresa propuesta. Más hace el que quiere que el que puede. Saber es adquirir o conocer cómo usar los conocimientos que tenemos para conducir nuestras actividades hacia donde nos interese. Debes siempre preocuparte en tener conocimientos sobre todas las actividades que realices. Nadie intenta domar una fiera sin saber cómo se hace, te destrozaría. Poder hacer algo quiere decir que ninguna circunstancia o voluntad ajena estorbará tus acciones. Siempre debes conservar la capacidad de poder hacer lo que te propones y si estás enfrentado a alguien, negarle o interferirle esta necesidad, pues en verdad, es una necesidad.

Para precaverte de las acciones que contra ti puedan hacer tanto las personas como el azar en general, debes tener una seguridad. Consiste adoptar un dispositivo que permita hacer frente con unas razonables garantías de éxito a cualquier agresión exterior a tus planes y acciones previstas o en curso. Así mismo siempre debes quebrar la seguridad de tus adversarios. Esto se puede hacer mientras están planificando, preparándose para actuar o mientras actúan. Hay que atacar la mente del adversario y frustrar sus planes, esa es la mayor seguridad para ti y un gran quebranto para el competidor. Frustra sus planes, rompe sus alianzas, ataca antes de que esté preparado, antes de que esté seguro. Evita que te lo hagan a ti.

También debes buscar la sorpresa en todas las acciones que realices en tu vida. Por sorpresa se entiende el emplear medios o métodos desconocidos por el resto de las personas o emplearlos en el lugar o momento más inesperados. Responder a una forma con una forma es franqueza, responder sin forma a la forma es sorpresa. Empleándola causarás grata impresión en

seres queridos y en aliados; y sorprendiendo a tus adversarios o competidores lograrás gran ventaja sobre ellos. Es un estado de tu mente, piensa de manera totalmente diferente a como lo hacen los demás y la forma de lograr la sorpresa aparecerá de forma clara en tu pensamiento. Utiliza medios que ya nadie usa y empléalos de una forma que nadie haya empleado. Emplear el mismo tipo de estratagema que tu adversario es lo último que éste espera. El mismo tipo de sorpresa se puede emplear como máximo dos veces, después dejará de ser sorpresa. Elige el momento más inoportuno, el lugar más inesperado, los medios más increíbles y la sorpresa será total. Emplea la seguridad para protegerte de las sorpresas que el destino o tus competidores puedan lanzar contra tus acciones y planes.

Mide tus fuerzas cuando las emplees, no las agotes todas en una sola acción, ya que pueden hacer falta en sucesivas actividades o para responder a imprevistos. Sé comedido en el uso de tus medios, aprende a conseguir objetivos con las fuerzas justas, dosifícate. Poco mérito tiene conseguir algo si tienes gran abundancia de medios para lograrlo. Aumentará tu prestigio el ser capaz de lograr cualquier cosa con escasos medios. La maestría en medir tus fuerzas es emplear las de otros en provecho propio, hacer que el adversario se destruya a sí mismo, hacer que los demás hagan las cosas por ti. Así te mantienes fresco y renovado mientras los demás se desgastan. Tus competidores buscarán siempre que realices acciones que con gran gasto de fuerzas no te hagan obtener grandes resultados. Querrán que te agotes, que te esfuerces sin lograr nada. Sabrás evitarlo y hacer que sean ellos los que padezcan en un estéril desierto sin medios ni resultados. Esto requiere práctica e inteligencia.

En el momento y lugar decisivos para la consecución de un objetivo hay que concentrar las fuerzas que se disponen, como una lente que enfoca los rayos del sol en un solo punto. Hay que saber elegir el momento, el lugar y la cantidad de fuerza a concentrar. Por el contrario, conviene dividir las fuerzas adversarias para que no lleguen a concentrar sus medios. Una vez divididas, puedes lanzar tus medios, que serán superiores, contra una parte de los competidores que será derrotada con

facilidad. Busca el punto débil de las cosas o de las personas y aplica ahí una fuerza concentrada, esto te hará invencible. De esta forma, una pequeña fuerza puede vencer a cualquier fuerza superior. Cuídate que el enemigo no te haga lo mismo. En muchas ocasiones conviene que nadie sepa cual es tu fuerza ni cómo está dispuesta, así nadie sabrá dónde concentrar las suyas para causarte daño.

Una vez que empieces a cosechar éxitos, mantendrás el impulso de las primeras acciones para beneficiarte de la disminución, ya conseguida, de las fuerzas del adversario o para anular y desequilibrar sus posibilidades de acción o reacción. Cualquier éxito parcial debe ser rentabilizado. En cualquier aspecto de la vida hay que aprovechar las oportunidades y exprimirlas hasta la última gota. Una vez aprovechada la ocasión hasta su totalidad, debes parar y reorganizarte, ya que el esfuerzo habrá debilitado tus capacidades y serás vulnerable. Ten cuidado con los cebos que te puedan tender, sé precavido y piensa en la seguridad sin dejar de ser osado. Si tienes la certeza que con tus acciones el objetivo está maduro para ser tomado, echa el resto de tus fuerzas y cógelo. No empieces a celebrar el éxito hasta que no esté totalmente en tus manos, siempre se puede escapar en el último momento y pareciendo que ibas a tenerlo todo, al final todo lo pierdes. Sé tan cuidadoso al principio como al final y nada te sucederá. Es un chasco frecuente ver que todo lo que recibe muchos elogios antes de que ocurra no llegue después a la altura esperada. Lo real nunca puede alcanzar a lo imaginado, porque imaginarse las perfecciones es fácil, pero es muy difícil conseguirlas. Presta atención a los finales: pondrás más cuidado en un final feliz que en una aplaudida entrada. Es frecuente que los afortunados tengan muy favorables comienzos y muy trágicos finales.

Cuando hagas planes, éstos deben ser sencillos. Cuanto más complicado es el desarrollo de una idea, más probabilidades hay de que falle. Piensa que en el mundo de las ideas todo es posible, pero el choque con la realidad hace que todos los planes se deshagan por el motivo más inesperado. Hay que tener la mente flexible para adaptarse a cambios repentinos de

la situación. Para estas contingencias debes tener preparadas soluciones alternativas para hacer frente a cualquier incidencia. Debes tener una reserva de medios para poderla aplicar en socorro de cualquier eventualidad. Y es recomendable tener una segunda reserva para asegurarse el éxito y rematar totalmente los planes previstos. Ten en cuenta que una vez empleada la reserva, es muy difícil, si no imposible el recuperarla. Elegir el momento y lugar de su empleo es una difícil decisión en la que a veces arriesgas todo lo que está en juego. Piensa que la reserva de medios es la única forma de influir en los acontecimientos una vez que has hecho planes y los estás ejecutando. Esto debe ser cuidadosamente meditado.

Cualquier actividad que realices en tu vida debe atenerse a estas normas, no seguirlas puede llevarte al infortunio y al desastre. Puedes emplearlas para la realización de cualquier empresa; o para contender contra uno o varios adversarios. A partir de ahora, lo que se explique sobre conflictos entre personas o grupos, también lo puedes usar en cualquier aspecto de tu vida. Cuando realizamos cualquier acción es inevitable el choque con intereses ajenos. Entonces se produce el conflicto y es necesario saber cómo desenvolverse. Conociéndote a ti mismo, conociendo al adversario y conociendo lo que hay que hacer, no hay nada que temer; el éxito será tuyo. Si sólo te conoces a ti mismo, pero no al adversario, tus garantías de éxito se reducen a la mitad. Y si no te conoces a ti mismo ni al enemigo, la derrota está asegurada, salvo que el enemigo sea tan tonto como tú. Y el enemigo no es tonto, tenlo presente, pues tú le estás haciendo listo, tú le estás enseñando poniéndole a prueba. Aunque no estés en conflicto con nadie, tendrás previstos planes por si fuera necesario actuar. Además, te servirán para adiestrar tu mente en el momento en que tengas que entrar en acción.

Debes tener siempre presente que la forma de asegurarse el éxito en un choque con otros intereses es atacar la mente y la moral de la otra parte. Si has destruido su voluntad, si has desbaratado sus planes antes de que empiecen las acciones, ya has ganado antes de empezar. Rompe sus alianzas, siembra la duda, haz que desconfíen entre ellos. Esto es una gran

maestría, vencer antes de combatir. Sin embargo, la verdadera sabiduría consiste en vencer sin combatir. Si logras que el contrario se pliegue a tu voluntad sin necesidad de lucha, es que eres en verdad sabio. Cuando te enfrentes, lo harás con la certeza del éxito, no con la esperanza de un posible buen resultado. Elige sólo las situaciones en las que puedas ganar y evita las situaciones comprometidas. Huye de los asuntos difíciles y peligrosos. Estos asuntos son tentaciones del juicio y es más seguro huir que vencer. Si no meditas y obras con precipitación, no podrás evitar grandes fracasos.

Emplea la regla del todo y la parte. En cualquier actividad, de todas las acciones que realizas, sólo una pequeña parte de ellas logra grandes resultados y una gran mayoría de las cosas que haces, sólo logra pocos y pobres éxitos. En todas las tareas previstas, debes detectar cuáles de ellas serán las que mayores resultados te otorguen y dedicarte a éstas en cuerpo y alma. Las otras actividades debes delegarlas o prestarles poca atención, pues te enredarás en múltiples trabajos inacabables que minarán tu moral por obtener magros rendimientos. Rodéate de inteligencias auxiliares, de personas de gran entendimiento que te saquen de todos los problemas causados por la ignorancia y que incluso peleen por ti las luchas más difíciles.

Sólo una pequeña parte de las ventas de un comerciante le dan la mayor parte de los beneficios, las demás sólo le dan pequeñas ganancias. Tratando bien a todos los clientes, debe esmerarse más en los primeros. Exige menos esfuerzo pescar un pez muy grande que capturar muchos peces que igualen el peso del pez grande. Descubrirás que esta regla se aplica para cualquier aspecto de tu vida, hasta para el más insospechado. Repasa tu pasado, observa lo que haces y verás que es cierto. Tenlo en cuenta para planes futuros. Haz que tus adversarios se enfanguen en pequeños objetivos, en pesadas tareas, en inacabables rutinas que a nada le conducirán y evita que se concentren en acciones que con poco esfuerzo le otorguen grandes éxitos. Si la otra parte es tan inteligente como tú, cosa que suele ser cierta, deberás vigilar que no emprendan esas mismas acciones contra ti. Siempre que puedas, sólo emprenderás acciones que con poco esfuerzo cosechen grandes

resultados. Una forma de hacerlo es emplear al enemigo para que sin que se dé cuenta trabaje para ti, otra es aprovechar el trabajo de otros, otra consiste en exprimir las oportunidades; y en resumen, ver mas lejos que el resto de la gente, previendo las posibles opciones y sus ventajas. Actúa sólo si no tienes dudas, ya que la sospecha de desacierto en el que actúa se convierte en evidencia para el que mira y mucho más si es un competidor. Son peligrosas las acciones en las que tienes dudas, es más seguro no realizarlas. La prudencia no admite probabilidades. Conforme vayas perfeccionando esta forma de pensar y de actuar, descubrirás nuevas formas de conseguirlo.

Siempre que actúes lo harás de forma ofensiva o defensiva. En realidad, nunca se emplea ninguna en estado puro, aunque predomine de forma clara una de las dos. Se emplea la actitud ofensiva cuando nuestros medios son superiores a los del adversario. Puedes elegir el momento y el lugar del ataque y tendrás mas libertad de acción que el contrario. Cuando estés en defensiva, tus medios son inferiores o quieres ganar tiempo. Sólo la ofensiva logrará la conquista del objetivo final. Tal vez la defensa logre la destrucción de las fuerzas contrarias, pero será la posterior ofensiva la que te dé el triunfo. En algunas ocasiones tanto el adversario como tú mismo avanzaréis uno hacia otro en actitud ofensiva. Es fundamental obtener rápidamente posiciones ventajosas para que el adversario quede en inferioridad y tenga que pasar a la defensiva.

Pon mucho cuidado para que te salgan bien las cosas. Hay quien pone el objetivo más en el método que en alcanzar el éxito. El que vence no necesita dar explicaciones, el éxito se explica por sí mismo. La mayoría no percibe los detalles del procedimiento, sino los buenos o malos resultados. Todo lo embellece un buen final. La regla es ir contra las reglas cuando no se puede conseguir de otro modo el resultado deseado.

LAS PERSONAS

SOBRE LA NECESIDAD DE CONOCER LA CONDUCTA DE LAS PERSONAS

Conócete a ti mismo. Si logras un buen conocimiento sobre ti mismo, es muy fácil entender la conducta de casi todas las personas. Conocerás el carácter, la inteligencia, las opiniones y las inclinaciones de las gentes. No puedes ser dueño de ti mismo si primero no te conoces. Cuando te despreocupes de tu imagen exterior, debes conservar la interior para enmendarla y mejorarla. Tienes que conocer las fuerzas de tu prudencia y perspicacia para emprender proyectos, comprobar tu tesón para vencer el riesgo y tener medida tu capacidad para todo.

Hay que conocer qué mueve a las personas, qué las atrae y de qué se separan. Cuáles son sus puntos fuertes y dónde tienen sus puntos débiles. Cómo persuadir y cómo seducir, cómo reaccionar ante una acción de otra persona. Y como reaccionará ésta a tus acciones, pues al igual que en la física ocurre en las relaciones entre las personas: toda acción lleva consigo su reacción.

En un conflicto, tienes que ser totalmente desapasionado en el manejo de las personas, debes tratarlas como cosas. Incluso al adversario hay que manejarlo como si estuviera a nuestras órdenes. Quien así maneja los asuntos, obtiene grandes ganancias. Quien usa a los contrarios como si fueran propios, quien hace que los otros se destruyan a sí mismos; conoce bien a las personas, en verdad es sabio. Hacia ese fin debes encaminar tus actos. No dejes que nada te seduzca ni que te perturbe. Harás que el contrario sea siempre influido por ti, buscarás hostigarle y perturbarle.

A todos nos gusta amar y ser amados, es humano. Pero eso queda para tus seres queridos, no es bueno mezclar los asuntos particulares con los asuntos públicos. Maneja a tus seres queridos como personas públicas y sufrirás y harás sufrir a quienes más quieres. Trata al resto de las personas como si no

fueran cosas y el desastre está garantizado. Ahora que sabes lo que no hay que hacer, tienes una línea a seguir.

Amor, odio, temor, ira, envidia, lealtad, sexo, orgullo, devoción, pasión, indiferencia. Infinitas y sorprendentes son las emociones del ser humano, es imposible conocerlas todas. No son ni buenas ni malas, depende de los efectos que causen. Cualquier cosa tiene en sí misma el germen de su contrario y el principio de su destrucción. Es fácil pasar del amor al odio, del fanatismo hacia algo al fanatismo contra algo. Delicadas e imprevisibles son las reacciones de las personas. Sólo debes intentar controlar las tuyas y las de quien te interese. No cedas a las pasiones. No hay mayor señorío que el de ti mismo, de tus propias pasiones. Es el triunfo de tu voluntad. Y si la pasión te afecta a lo personal, que nunca te alcance en vida pública, y menos aún cuanto mayor sea esta pasión. Esta es la forma inteligente en la que ahorrarás disgustos y lograrás una excelente reputación muy pronto y fácilmente.

El temor es más duradero que el amor. Deja el amor para tu vida particular, para poco vale en asuntos públicos. Es humano tener menos consideración en ofender a alguien que se haga amar que a otra persona que se haga temer. El mundo sería mejor si nadie actuara así, pero como cuando entres en conflicto la otra parte te demostrará poco amor, tú tampoco estás obligado a darlo. En las relaciones humanas a lo largo de la historia han primado otros intereses. Si no opinas así, siempre puedes dedicarte a renunciar a todo y a amar a toda la Humanidad. Aún así, te conviene aplicar parte de estas enseñanzas, porque describen al ser humano. Puedes ser amado o temido, pero actuarás de forma que nunca seas odiado ni despreciado. Quien así actúa, está sembrando las semillas de su catástrofe.

En el trato con las personas, es más seguro que en un principio seas temido, o por lo menos respetado, y que después se te ame que despertar las mismas emociones en sentido inverso. Los hombres tienen menos consideración en ofender a alguien que se haga amar que a otra persona que se haga temer y respetar. El miedo al castigo nunca abandona a los hombres,

así se mantiene el temor. Nunca, nunca debes consentir perderte el respeto hacia ti mismo ni que los demás te lo pierdan. Debes dejar claro que quien te falte al respeto tarde o temprano recibirá tu respuesta. Puede ser que la otra persona sea tan inmensamente poderosa que tengas que asumir el insulto, porque en eso consiste una falta de respeto, en un insulto. En ese caso no deberás enojarte, serás paciente y esperarás una oportunidad para que la falta sea reparada. Las oportunidades se esperan, y además se crean. Debes ayudar a las circunstancias a que creen el momento de exigir el respeto. Entonces serás una persona respetada y además temida. En otras ocasiones, quizás tengas que aparentar que aceptas que te pierdan el respeto, aparentando debilidad. Pero eres tú el que así lo ha decidido, y con el fin concreto de aparentar menos fuerza de la que tienes. Sabes que es una situación transitoria y creada por ti, una inversión que cuando se logre el objetivo aún hará que tu respeto sea mayor. Puede parecer que tan grande preocupación por el respeto sea una muestra de orgullo. No caigas en esa trampa, no es un problema de orgullo. Se trata de reputación y prestigio.

SOBRE EL PRESTIGIO Y LA REPUTACIÓN.

El prestigio hará cosas por ti mismo, es un aura que te precede. Si este aura es poderosa, ni siquiera hará falta que actúes. Debes defender tu prestigio, tu fama y tu reputación como si tu vida dependiera de ello, pues muchas personas han conservado o perdido su vida a causa de ello. Sin llegar a semejantes extremos, puedes ganar o perder mucho según sea tu reputación. Tu prestigio te precede, es tu tarjeta de visita. Todos clasificamos a las personas según su prestigio, bueno o malo. Tú también lo haces y a ti también te lo aplican. Primero debes saber cuál es tu reputación y para ello debes informarte por personas dignas de confianza y que huyan de la adulación. Después hay que estudiar qué clase de reputación quieres adquirir y que te convenga a los objetivos que persigues. Analiza qué virtudes tiene esa clase de prestigio y de qué vicios debes huir. Busca ejemplos de personas que te han precedido o que su ejemplo te pueda inspirar y anota sus cualidades. Ahora sólo te queda el practicarlas y el difundir la imagen que pretendes. No sólo hay que ser honrado, sino parecerlo. Las cosas no pasan por lo que son, sino por lo que parecen. Pocas personas miran por dentro, y son muchos lo que se quedan en lo aparente. No basta tener razón si la apariencia es de malicia. Lo que no se ve es como si no existiera. Por lo tanto, tan importante es tener unas virtudes como el que todo el mundo sepa que las tienes. Una vez que has conseguido una imagen, sólo debes mantenerla y acrecentarla. La reputación se compra con trabajo: poco vale lo que poco cuesta. Ten en cuenta que el prestigio y la reputación cuesta mucho ganarlas y muy poco perderlas. Si tu reputación es de persona honrada, basta un solo desliz para que a los ojos de los demás pases de ser honrado a ser lo contrario, además de adquirir fama de persona falsa e hipócrita. Sé muy cuidadoso con tus acciones y palabras, éstas deben tender a procurarte mayor reputación y nunca a menguarla o perderla.

Las personas son simples y catalogan a cualquiera según una etiqueta que resume su personalidad. Todos ven lo que parece una persona, pero pocos quién es. Busca una etiqueta que te convenga y haz que la gente te la adjudique. Cada vez

que tu entres en su mente, será tu etiqueta la primera que lo haga. Este mecanismo mental puede abrir o cerrar muchas puertas. ¿Harías tratos con quien tiene fama de estafador? ¿Confías un secreto a quién se dice que no sabe guardarlos? ¿Le prestas algo a alguien con reputación de honrado? Una buena reputación cuesta muy poco el perderla y mucho el adquirirla. La mala fama aparece con rapidez y cuesta mucho enmendarla. Según la reputación que tengas, así van actuar contigo las personas con las que trates. No tiene por qué coincidir tu reputación con tu verdadera forma de ser; de hecho, es recomendable que no sea así. Tampoco tiene por que ser totalmente diferente, porque es cuestión de tiempo el que se descubra. Difícilmente un asesino puede mantener una reputación de hombre santo; pero no le cuesta nada el crearse fama de tonto, aunque no lo sea. De hecho, conviene parecer menos inteligente de lo que uno es. Hay que tener mucho talento y habilidad para disimular este talento y habilidad.

El prestigio trata de adjetivos, simplemente añade cualidades a las personas o pone otras nuevas. Es raro tener un solo adjetivo, generalmente tendrás una cualidad que es la primera que todos los demás advierten y otras que más tarde van percibiendo. Es vital cuidar y mantener la imagen de la cualidad principal, y ser capaz de mudar las otras cuando convenga. Se puede tener la primera imagen de buen profesional, y además la de persona alegre, abierta y sociable. La primera hay que mantenerla, pero ser puede seguir con la imagen de buen profesional y tiempo más tarde ser serio, concienzudo y reservado. El prestigio queda intacto y sólo moldeas su forma. Siempre hay que moverse en el cambio. Aparentando no cambiar y ser el mismo, todo ha cambiado. Esta actitud tiene ventajas, medítalas.

De la misma manera se erosiona el prestigio a las personas, cambiándole la etiqueta. Primero hay que analizar cuál su mayor prestigio para convertirlo en su inverso. Si alguien tiene fama de serio y reservado; a partir de ahora será intratable, orgulloso y elitista. Todo depende de cómo se enfoque. Si vas a cambiar etiquetas, harás que sean otros quienes trabajen, tú sólo les vas a dar ideas, para que se fijen en lo evidente. Una vez

se haya fijado en la mente de mucha gente, sus comentarios harán el trabajo. Serás la chispa que inicie el incendio, luego sólo velarás que no le falte aire para alimentarlo; deja que la leña la pongan otros. Todos verán mover la leña, pero nadie se fijará en el aire que corre.

Es inevitable que a ti también te lastimen el prestigio. Supongo que has puesto todos los medios para mantener tu fama y aún aumentarla, evitando cualquier desliz que la pueda menguar. Pero siempre habrá alguien interesado en segarte la hierba bajo tus pies. Debes detectar al segador y quitarle la hoz. Notarás a la persona que trabaja en la sombra porque será el único que tenga trato afable y poco distante contigo. Una vez localizado, no debes enfrentarte en público a él, ya que le darías nuevos argumentos. Es vital conocer que etiqueta te está colocando para darle la vuelta, pero esta vez en sentido positivo. Poco a poco irás dando la imagen que pretendes para contrarrestar la que el otro pretende imponer. Si intenta hacerte aparecer como vago, presenta un trabajo imponente e incontestable elaborado durante mucho tiempo. Dale difusión a tu nueva imagen. Una vez parado el golpe, hay que insinuar que esa persona es ruin e impresentable por recurrir a esos medios y que al igual que lo intentó contigo, podría hacerlo con cualquiera. Es casi seguro que acabará aislado, situación que de forma indirecta favorecerás siempre que puedas. Es fundamental evitar ser directo y moverse siempre de forma indirecta. Señalar una intención y realizar otra. Serás flexible y capaz de adoptar la imagen que sea necesaria. Si te quedas inmóvil, te quedarás a merced del que se mueva.

Gozar de prestigio y de consideración es una de las cosas que los hombres ambicionan con más ardor. Evita seguir la senda por la que anduvieron hombres de gran prestigio, tendrás que andar el doble para intentar igualarlo. Debes explorar nuevos caminos para que tu renombre brille donde te mereces. Las grandes figuras son únicas, por definición el triunfo en su senda sólo puede ser para ellos. No pierdas tu tiempo ni tus fuerzas en ese vano empeño.

Para aumentar tu reputación debes ocultar tus acciones deplorables y hacer brillar las honorables. Pero no olvides que si temes que la gente sepa que has hecho algo malo, hay algo bueno en lo malo y que si estás ansioso porque la gente sepa que has hecho algo bueno, entonces hay algo malo en lo bueno. Medita sobre eso y advertirás que el bien y el mal nunca están completos y puros ya que contienen ciertas partes del uno en el otro.

SOBRE LA AMISTAD, LOS ALIADOS Y LOS ADVERSARIOS.

La amistad es un concepto muy hermoso, puede que sea más duradero que el amor mundano. Tanto el amor como la amistad debes dejarlo para tu vida privada, es muy peligroso cuando se manejan asuntos públicos. Elige con cuidado tus amigos en la vida privada, pues conociendo con quién te juntas sabrán cómo eres. Desde los clásicos se ha escrito mucho sobre la amistad, no seré yo quién divague mucho más. Si tienes un buen amigo, tienes un tesoro. Debes conservarlo y regar la amistad, pues es una planta frágil que se reseca con la falta de atención. Aún con amigos lejanos, debes tener detalles con ellos y no dejarlos en el olvido ni perder el contacto. Vale más pocos y buenos amigos que sabes te ayudarán en el infortunio que muchas banales amistades que en cuanto se tuerzan las circunstancias te darán la espalda. Cuando todo vaya bien, te ofrecerán su hacienda, su tiempo y hasta su vida, pero cuando tu fortuna sea adversa, huirán de ti olvidando sus promesas. Los que no te abandonen serán en verdad buenos amigos. Si la amistad surgió en una situación común comprometida, es probable que sea duradera; si nació en una situación sin importancia, no puede ser muy consistente. Las circunstancias difíciles prueban a las personas y también a las amistades. El que no es fiel y sincero con sus amigos, jamás gozará de la confianza de nadie. Es de personas virtuosas ayudar a los amigos en desgracia, siempre debes hacerlo pues te granjeará fama de persona generosa y amigo de sus amigos. Ten cuidado en distinguir al que atraviesa un mal momento del que rara vez sale del infortunio, de éste último debes huir como de la peste. Hay que evitar a las personas que siempre están en desgracia, sobre todo si son éstos los que fabrican sus infortunios; con el pretexto de la amistad irán sangrando tus energías y el tiempo que dedicarías a otras empresas o a otras amistades. Conoce a los afortunados, para escogerlos, y a los desdichados, para rechazarlos. La mala suerte es, con frecuencia, culpa de la estupidez y no hay contagio más pegadizo para los próximos al desdichado. Nunca debes abrir la puerta al menor mal, pues siempre venderán tras él, a escondidas, otros muchos y mayores. Si tienes alguna duda lo mejor es acercarte a las personas inteligentes y con prestigio, pues tarde o temprano

darán con la buena suerte. Con el disfraz de amigo se presentarán quienes pretendan sacar provecho de ti, debes distinguirlos de los verdaderos amigos y darles evasivas para que poco a poco se olviden de ti, pues ya encontrarán a otros que se dejen manejar. Sea un amigo verdadero o un falso amigo, nunca debes acabar la relación con malos modos y de forma violenta, tú eres una persona con clase y elegancia. Los malos modos todo lo destrozan, hasta la justicia y la razón. Las buenas formas todo lo remedian: doran el no y endulzan la verdad. En las cosas que hagas tiene gran importancia el cómo las haces. Un amigo resentido se convertirá en un enemigo peligroso, pensará que eres alguien desleal y lo que es más grave, conocerá muchos de tus puntos débiles por lo que sabrá en que parte de la espalda y cuándo deberá clavar el puñal para que el daño que recibas sea mayor. Es mejor tener un nuevo enemigo que convertir a un amigo en lo contrario. Nunca es bueno perder amigos, es más peligroso que ganar enemigos. Sé extremadamente correcto con tus amigos, demuéstrales la estima que te merecen, sorpréndelos con detalles inesperados y nunca pierdas la compostura en su presencia. Haz que tu prestigio sea grande entre tus amistades, ya se encargarán ellos de difundirlo. Ellos estarán encantados de recibir la amistad de una persona con semejante fama y el simple hecho de que tú seas su amigo ya aumenta su propia fama, así todos ganáis.

Intenta relacionarte con quien tenga gran agudeza e ingenio, siempre se aprende y te mejoras como persona. Algo se pega de la fama con quien te juntas, sea bueno o malo. Es forzoso entonces saber elegir y elegir bien. Tal como los padres vigilan las amistades de sus hijos, así debes obrar tú respecto a las tuyas. Hay amigos que son para toda la vida, presta atención con quién compartirás una parcela de la tuya. Elegir amigos es un asunto casi tan importante como elegir tu pareja, y sin embargo, casi nadie le presta atención. Mucho te debes a tus amigos, favores, lealtad y aún la vida si fuera preciso. La amistad es un lastre ligero y gustoso de soportar si los demás son de buen carácter y harían por ti lo mismo que tú por ellos; pero puede ser pesado y desagradable si son todo lo contrario. Eres libre para elegir, nadie te impone las amistades, según quien escojas como amigo condicionarás en gran parte tu vida.

Es conveniente que tus amigos sean de parecido nivel al tuyo, pues aunque no hay reglas fijas, es extraño que un rey sea amigo de un mendigo. Para que pueda trabarse una verdadera amistad, es preciso prescindir de la superioridad que puedan otorgar la edad, los honores, las riquezas o el poder. El único motivo que te debe incitar a la amistad es la búsqueda de las virtudes y el mutuo perfeccionamiento.

No emprendas empresas con los amigos, éstos son para disfrute de la mutua compañía, nunca para lograr grandes hazañas. Muchas amistades se han quebrado por exponerlas a la dura prueba del desgaste frente a objetivos comunes. Al igual que tú intentas mostrar tu mejor cara ante tus amistades y esconder tus defectos, lo mismo hacen ellos contigo. Es raro que un amigo critique los defectos de otro, hará como que no los ve, ya que te acepta como eres y no intenta cambiarte. No digas a tu amigo lo que no quiere oír. Raras veces los hombres reconocen los defectos de aquellos a quienes aman, y no acostumbran tampoco a valorar las virtudes de aquellos a quienes odian. En cierta manera, la amistad se basa en muchos autoengaños. No guardes rencor al amigo por una falta leve. Desconfía del amigo que te habla mal de otros amigos, lo mismo hará contigo cuando estés ausente. Desconfiar de un amigo es una clara señal sobre una herida mortal en una amistad, debes poner fin a esta relación. Confianza, respeto y lealtad son los pilares de cualquier relación entre amigos, si falla alguna, ya no se puede hablar de amistad.

La amistad no existe en la vida pública, el creerlo es una ponerte en medio de una tremenda trampa. Conviene no confundir aliados, socios, colegas y compañeros con lo que es una verdadera amistad. De semejante confusión pueden surgir muchas situaciones desagradables y perjudiciales. Un aliado o un socio es un socio temporal para lograr determinados objetivos comunes, en cuanto cesan los motivos que los juntaron, acaba la alianza. Y una vez acabada la relación puede desembocar o en un grato recuerdo y disposición a volver a aliarse, o en indiferencia o en clara enemistad. Un colega es alguien que ejerce la misma profesión que uno mismo, sus intereses y los propios pueden ser coincidentes, siempre habrá

cierta competitividad, y las relaciones pueden ser buenas, indiferentes o francamente malas. Un compañero es alguien con quien compartimos tareas y vivencias comunes en nuestra vida publica, las relaciones pueden ser idénticas a las que tenemos con los colegas. Para diferenciar colega de compañero valga el símil de que un compañero es una persona que trabaja en la misma empresa que nosotros y ostenta una responsabilidad y cargo similar, el colega es lo mismo, pero en otra empresa.

Insisto en que en todas estas relaciones no tiene cabida la amistad, si alguien lo cree y actúa así, tardará poco en darse cuenta de ello. Con las amistades te sientes confiado y admites cierta vulnerabilidad; en ocasiones, hasta te pones en sus manos. Sería una locura hacerlo con quienes dejan que actúes así pero que nunca lo harían ellos por ti. Conocerán tus puntos débiles y encontrarán la palanca con la que tenerte a su merced empleando el mínimo esfuerzo. Son relaciones profesionales, no hay nada personal, y puesto que no hay nada personal, no tiene cabida la amistad. Por supuesto que es necesario tener buenas relaciones con las personas con las que actúas en tu vida pública, pero hay que tener muy clara la línea donde acaba esta relación y empieza la amistad. Nunca debes cruzar ese límite, o el daño que puedas recibir será enorme. Ser amigo de alguien es abrirle tu corazón, no lo hagas con quien no le concedas el privilegio de tu amistad, evita la confusión.

Ni un aliado es bueno ni un enemigo es malo, los papeles se pueden invertir con mas facilidad de lo que crees. Con ambos debes aprender. De hecho, tus enemigos harán por ti lo que no harán tus amigos: señalar tus debilidades y ponerte a prueba. Te harán mas fuerte. A la persona inteligente le son más útiles sus enemigos que al necio sus amigos. El litigio con adversarios te hará llegar donde nunca te llevaría el trato con amigos. A muchas personas, sus enemigos les fabrican su grandeza. Es más peligrosa la adulación que el odio, pues éste señala defectos que se pueden corregir, pero aquélla los disimula. Serás muy cauteloso cuando vivas junto a la lisonja y junto a la malevolencia. Que no te desalienten las frecuentes críticas que te le hagan, ni los defectos que te señalen. Escucha las palabras del crítico, te revelarán lo que tus amigos tratan de ocultarte.

Pero no te dejes abrumar por lo que el crítico diga. Nunca se ha erigido una estatua en homenaje a un crítico, las estatuas son para los criticados.

Vale más enemigo conocido que amigo a la fuerza. Al igual que conviene saber elegir a tus amigos y aliados, lo mismo se aplica para los enemigos. Muchos desastres y desgracias han surgido por una mala elección de los adversarios. Claro que en muchas ocasiones no se pueden elegir, surgen solos. Como en esta vida es inevitable que aparezcan enemigos si tus objetivos chocan con los de ellos, debes estar preparado para hacerles frente y aún derrotarles. Siempre que puedas, debes crearte un enemigo que sea relativamente fácil de derrotar, de esta forma aumentará tu prestigio. Posteriormente debes convertir a esta persona en aliado, ya que siempre te será fiel por el temor que te tenga tras la derrota y el agradecimiento de haberle convertido en aliado. Una persona sin enemigos o es un santo o su vida carece de interés, pues sus metas son tan cortas que con nadie choca. Y si alguna vez ha chocado, ha sido rápidamente neutralizado por otra voluntad mas fuerte. Aunque quizás sea una forma de alcanzar la felicidad. No tener conflictos con nadie es en verdad un fenómeno extraño. Hasta Jesucristo tenía enemigos, ellos le crucificaron. Así que ve pensando que es inevitable la confrontación. Hay otras vías relacionarse con los enemigos; las usaron Jesucristo, Gandhi, Buda, Sócrates y muchos otros grandes maestros de la Humanidad. En el fondo, el final fue el mismo: querer, poder y saber cómo hacer que el enemigo desapareciera, puesto que el fin último de acabar con un enemigo es englobándolo, haciendo que sea parte de ti. Si conviertes al enemigo en tu aliado, ya no es tu enemigo. Esa es la verdadera sabiduría, puesto que el enemigo desaparece definitivamente.

No crees enemigos tan poderosos que no puedas vencer ni resistir. Evita si puedes a estas personas. Haz aliados entre los enemigos de tus enemigos, los ataques que reciban vendrán en varias direcciones. Ten siempre presente que los aliados de hoy pueden ser los enemigos de mañana, y los que ahora son tus adversarios, mas tarde pueden ser tus aliados. No confíes ni en

el enemigo ni en tus aliados, compañeros, socios ni colegas. Confía sólo en ti, y aún sin excederte.

Aún tiene otra utilidad el tener enemigos, debido al carácter agresivo de las personas. Un enemigo común da cohesión a un grupo de personas. Duran más en el ser humano los sentimientos negativos que los positivos; permanece más el odio y el temor que el amor y el valor. Cualquier sociedad, secta, religión o grupo humano que se precie tiene un enemigo común al que achaca todos sus males y desgracias, y por lo tanto por todos es odiado. Mientras odien a un enemigo común, olvidarán sus rencores hacia el líder y le seguirán ciegamente, unos por convencimiento y otros por no ser tachados de traidores. Por eso, siempre hay enemigos; y mientras el poder se base en el miedo y el odio generado por la agresividad humana, no habrá paz en el mundo. Y como nunca ha habido paz entre los hombres y es probable que siga siendo así durante mucho tiempo, debes prepararte para situaciones sin paz. Debes tener tu mente presta para la inevitable lucha.

SOBRE LAS VIRTUDES Y LOS DEFECTOS

Cultiva tu carácter e inteligencia, ya que son los dos polos para lucir las cualidades; el uno sin el otro no te llevarán muy lejos. No basta ser inteligente, se precisa también del carácter. No se nace hecho. Cada día te vas perfeccionando en lo personal y en lo laboral, hasta llegar al punto más alto, a la plenitud de cualidades, a la eminencia. Algunos nunca llegan a ser cabales, siempre les falta algo; otros tardan en hacerse. Sujeta las variaciones del ánimo. Conocerse es empezar a corregirse.

No seas muy severo en criticar los defectos de la gente; considera hasta qué punto pueden aguantar. No seas demasiado altanero al disfrutar de la virtud, de manera que los demás puedan practicarla. No juzgues y no serás juzgado, porque serás medido con la misma medida con la que midieses. Es nuestro destino tener defectos. Pocos viven sin ellos, tanto en lo moral como en el carácter. Debes adquirir habilidad en convertirlos en motivo de estimación, convertir tus debilidades en fuerza. Ninguna nación se escapa de algún defecto innato, incluso la más culta, defecto que censuran los países vecinos como consuelo. Corrige, o por lo menos disimula estos defectos propios de tu entorno; así conseguirás el crédito de ser único entre los tuyos, pues siempre se estima más lo que menos se espera.

Cuando el hígado está enfermo, la vista decae; cuando el riñón está enfermo, el oído se ve afectado de manera adversa. La enfermedad no es visible, pero sí sus efectos. Por ello, para liberarte de las imperfecciones evidentes, elimina primero las imperfecciones ocultas. Elude los defectos de tu familia, de tu sociedad, de tu nación. Tenderás a la perfección en el cambio. Hay dos tipos de perfección, la que cambia permanentemente y la que tras haber alcanzado ese estado, permanece inmutable. La primera es vida, la segunda es mortal; pues como toda la vida es cambio y ésta ya no cambia, está fuera del reino de la vida. La perfección no consiste en la cantidad, sino en la calidad. Todo lo muy bueno fue siempre poco y raro: usar mucho lo bueno es abusar. Busca la perfección, pero sin pasión; ya que si te afanas demasiado buscando la virtud,

caerás en su opuesto. Para disparar una flecha, el arco debe estar en su justa tensión; poco tenso no llega la flecha al blanco y demasiado tenso hace temblar a la mano que apunta, errando el tiro. Así debe ser tu voluntad: ni muy tensa, ni muy floja. La perfección debe ser máxima, pero su ostentación moderada. Una vela encendida por los dos lados, se consume más rápido y dura menos. Una exhibición limitada se premia con una mayor estima.

No seas vulgar en nada. El aplauso popular no debe satisfacerte, la fama es efímera. La gente vulgar admira la necedad común y rechaza el buen consejo. Los que hoy te aplauden, mañana querrán ajusticiarte. El gusto se puede cultivar, igual que la inteligencia. La excelente comprensión de las cosas refina el deseo y después aumenta el placer de conseguirlas. Conoce tu mejor cualidad, cultiva tu virtud más relevante y haz crecer a las demás. Puedes triunfar si conoces tu mejor cualidad. Debes sopesar las cosas, sobre todo las más importantes. Algunos hacen mucho caso de lo que importa poco y poco de lo que importa mucho, sopesando siempre al revés. Tú lo sopesarás todo, especialmente donde hay dificultades y dónde creas que a veces hay más de lo que piensas.

En asuntos del deseo, no te precipites en implicarte porque sea fácil; una vez que te has implicado, te hundirás profundamente. En asuntos de principio, no retrocedas por miedo a la dificultad; una vez que desciendes hacia atrás, pierdes por completo tus cimientos. Desarrolla tu carácter con un cierto grado de indiferencia. En cuanto aparece la fascinación, se persiguen objetos del deseo. Gobernar cualquier asunto de la vida pública requiere un sentimiento de desapego. En cuanto aparece el apego, estás en peligro.

Cultiva la paciencia, aprende a esperar. Hacerlo demuestra una gran voluntad e inteligencia, con más amplitud de sufrimiento. Nunca te apresures, nunca te apasiones. Si eres señor de ti, lo serás después de los otros. La espera prudente adorna los aciertos y madura los secretos pensamientos. Moderar la imaginación es el todo para la felicidad. Unas veces la frenarás y otras la empujarás, con el sentido común darás

con su justo empleo. Es suficientemente rápido lo que está bien. Lo que hagas deprisa, deprisa se deshará. Lo que mucho vale, mucho cuesta. Lo que tiene que durar mucho tiempo, debe tardar otro tanto en hacerse.

SOBRE LA DECISION

Aún siendo paciente, debes ser decidido. Te ocasionará menos daño una mala ejecución que la falta de decisión. No serás como el agua estancada que acaba corrompiéndose. Una vez en acción, no debes dudar, la duda mata la mente y te puede llegar a matar a ti mismo. Haz algo o no lo hagas, pero no dudes. Tómate el tiempo necesario para estudiar la decisión, pero no la demores porque te falta algún detalle por considerar, pues te estás engañando y dejando pasar el tiempo como excusa para no decidir. Decidir o no decidir ya es una decisión, y tú eres el que recibirás las consecuencias, buenas o malas. Ni te apresures ni te demores en decidir. La vida es elegir, unas cosas esperan mas tiempo tu elección, pero otras sólo esperan como el rayo en la noche. Debes discernir cuándo puedes esperar para decidir y cuándo ser fulminante en tu elección. Es asunto importante manejar los ritmos de la decisión. Piensa que con decisiones forjamos nuestro carácter y moldeamos nuestro destino, pues al decidir escoger una opción desechamos otras que a su vez traerían otras opciones para elegir. En cierta forma, somos prisioneros de nuestras decisiones.

Sopesar una decisión es analizar las opciones que una situación nos ofrece. Medita cuáles son las mejores cualidades con las servidumbres que acarrea esta situación. Cuando hayas considerado varias líneas para actuar, deberás ponderar cuál se adapta más a tus objetivos. Como todas las cosas tienen un lado bueno y otro que no lo es tanto, harás un plan para aprovechar lo bueno de esa línea de acción y otro para precaverte de lo malo. Ya casi has decidido, sólo te falta el cuándo y el dónde empezar actuar, así ya has acabado de decidir. Si la decisión que has de tomar es con motivo de conflicto con un adversario, debes realizar otro proceso similar. Sobre éste debes hacerte tres preguntas. ¿Quién es? ¿Qué hace? y ¿Qué puede hacer?. A la primera pregunta debes responder definiendo al adversario, generalmente trata sobre todo lo que es y ha hecho. La segunda es definir las actividades actuales, es el presente. En estas dos primeras preguntas no hace falta realizar juicios de valor. Sí hay que hacerlo para contestar a la tercera pregunta. Generalmente obtendrás varias

respuestas, varias hipótesis. Tras este estudio del enemigo, debes determinar cuáles son sus puntos débiles y sus puntos fuertes. Luego te aplicarás estas mismas preguntas a ti mismo.

Después de estudiar de los puntos fuertes del enemigo y tus propios puntos débiles deducirás la hipótesis más peligrosa y montarás tu seguridad y defensa. Estudiando tus puntos fuertes y las debilidades del adversario deducirás la hipótesis más ventajosa y en esa dirección realizarás tus acciones ofensivas. Este proceso de estudio debe ser permanente y no parar nunca.

Si hay algo del enemigo que no sabes o entiendes, debes hacer algo para obtener esta información. Hay que tener muy claro qué es lo qué quieres saber y qué medios emplearás para su obtención. La otra parte también emprenderá acciones con este fin; debes negarle la información o por lo menos ocultarle y desvirtuarle parte de ella. También tu puedes enviarle información falsa; pero ten cuidado, el adversario puede hacer – y hará - lo mismo contigo. Con los aliados, también hay que aplicar las tres preguntas y estudiar sus fortalezas y debilidades para tener previstos planes por si conviniera aplicarlos. Pon también a prueba a todas las personas de tu entorno para observar sus reacciones. Por último, ponte a prueba tú mismo, te conocerás mejor y conociéndote más a fondo entenderás cada vez más cómo piensan y actúan las personas. Hay seis formas de probarte a ti mismo y al resto de las personas: enriquécelos y observa si se refrenan de la mala conducta para probar su humanidad. Ennoblécelos y mira si se contienen de la altanería, para probar su sentido de justicia. Dales responsabilidades para ver si se contienen del comportamiento despótico, para probar su lealtad. Tiéntalos para probar su confianza. Ponlos en peligro y observa si no se asustan, para probar su valor. Abrúmalos y mira si permanecen incansables, para probar como abordan estratégicamente los problemas.

SOBRE EL CONTROL DE UNO MISMO

Las personas sabias se controlan en actos, en palabras y en pensamientos, verdaderamente se controlan bien. Para poder llevar a cabo cualquier empresa con éxito y sobre todo en el trato con las personas, te será necesario un gran autocontrol. También deberás saber cómo hacer perder el autodominio a tus adversarios. Conoce las ideas irracionales que hacen que el ser humano pierda el autocontrol y cómo evitar caer en ellas. Por supuesto, conociendo cómo te controlas a ti mismo, sabrás como se puede perder. Y sabiendo cómo se puede perder, harás que quien te interese nunca tenga dominio sobre sus actos.

Debes adquirir el hábito y la capacidad que te permita controlar tus emociones y no que éstas te controlen a ti, sacándote la posibilidad de elegir lo que quieres sentir en cada momento de nuestra vida. Eres el actor y director de tu vida, ya que de las pequeñas y grandes elecciones depende tu existencia; tienes la importante posibilidad de hacer feliz o no tu vida, a pesar de los acontecimientos externos. Esos acontecimientos no son los que manejan tu vida, sino tú mismo, ya que manejas tu felicidad dependiendo de la interpretación que haces de estos hechos. Eres lo que piensas y si aprendes a controlar tu pensamientos también así podrás controlar las emociones. El sentimiento lo puedes definir como una reacción física a un pensamiento. Si no tuvieras cerebro no sentirías. Todas las sensaciones llegan precedidas por un pensamiento y el cerebro no podrías experimentar sensaciones. Si controlas los pensamientos, las sensaciones y los sentimientos que vienen de los pensamientos, entonces ya eres capaz de controlarte a ti mismo y nada te afectará. Hay algunas ideas irracionales o pensamientos distorsionados que impiden el dominio de las emociones y logran que tu vida no sea plena. Los sentimientos no son simples emociones que te suceden, sino que son reacciones que eliges tener. Cuando seas dueño de tus emociones, si las controlas, no tendrás que escoger reacciones de derrota.

Es común que, como mucha gente en esta sociedad, hayas crecido con la idea de que está mal amarse a sí mismo, que eso

es egoísmo. Pero el amor a los demás está relacionado con el amor que te tienes a ti mismo. El amor es una palabra que tiene tantas definiciones como personas hablaron de él. Piensa que el amor es la capacidad y la buena disposición para permitir que los seres queridos sean lo que ellos elijan para sí mismos, sin insistir en que hagan lo que a ti te satisficiera o te gustase. Hay muy pocas personas que pueden aplicarse esta definición a sí mismos. Cuando hayas reconocido lo que tú vales y lo bueno que es, no tendrás necesidad de que los demás apoyen y refuercen tu valor ajustando tu conducta a sus instrucciones. Logra amarte a ti mismo y serás capaz de amar a los demás y de hacer cosas por los otros al poder dar y hacer cosas para ti mismo. Entonces no tendrás problemas para amar o dar, no lo harás porque esperas retribuciones o gratitud sino por el verdadero placer que sentirás al ser generoso. Destruye los pensamientos irracionales de que sólo hay un concepto de ti mismo y que éste siempre es positivo o negativo. Puede ser que no te guste cómo te has portado en algún momento, pero eso nada tiene que ver con la valoración que sobre ti te hagas. Ya vales sólo por el hecho de existir, de ser un ser humano. Tienes un valor dado ajeno a tus logros.

Es tan absurdo hacer que lo que tu vales dependa de algún logro externo, como lo es hacer que dependas de la opinión de otra persona. El resultado final de cualquier actividad o empresa que realices no determinará de ninguna manera tu valor como persona.

Acepta tu cuerpo y cuídalo. Un cuerpo debe estar sano para resistir cualquier esfuerzo normal y aún extraordinario. Aunque es importante la apariencia exterior, no debe ser tu objetivo principal, lo importante es que funcione perfectamente. Y ni siquiera eso debe obsesionarte. No es que tengas buen o mal cuerpo, tú eres tu cuerpo. El que no te guste significa que no te aceptas como ser humano. Si los rasgos físicos que te desagradan pueden ser modificados, haz que cambiarlos sea una de tus metas. Las partes que desapruebas y no se pueden cambiar puedes verlas con una óptica diferente. No tienes porqué aceptar la definición de la sociedad respecto a la belleza. No dejes que los demás te dicten lo que es atractivo para ti.

Rechaza las comparaciones y las opiniones de los demás, importa sólo lo que para ti es válido. La gente ve exactamente lo que escoge ver, incluso en los espejos**.**

Es irracional querer tener siempre total seguridad en cuanto a garantías externas ya que mientras vivas en esta tierra y si el sistema sigue siendo el mismo nunca podrás tener esa seguridad. Y aunque no fuera una idea irracional, sería una fea manera de vivir ya que la seguridad elimina la excitación, la emoción y el crecimiento. Pero hay una seguridad que sí buscarás y es la seguridad interior que te brinda el tener confianza en ti mismo y en tu capacidad de solucionar cualquier problema que se te presente.

No tendrás dependencia psicológica de nadie. Lo racional es ser independiente psicológicamente, o sea ser tú mismo, viviendo y escogiendo los comportamientos que elijas y desees. Si dependes psicológicamente de alguien, significa que esa relación no te implica una elección, sino que es un vínculo en el cual te sientes obligado a hacer o ser algo que no quieres. Si lo que deseas es ese tipo de relaciones, entonces no es malo, pero si la necesitas o te sientes obligado a tenerla y luego te molesta, entonces quiere decir que estás actuando irracionalmente. La independencia psicológica implica no necesitar a los demás. No digo no desear a los demás, sino no necesitarlos. Eres responsable de tus propias emociones y las demás personas de las suyas. Nadie puede controlar sus sentimientos salvo tú mismo.

Vive en el presente. Aunque hagas planes para el futuro y recuerdes el pasado para no repetir errores, el único tiempo que existe es el presente ya que el está muerto y el futuro aún está por llegar. Solamente existe un momento en el que puedes experimentar algo y ese momento es ahora. La gente pierde mucho tiempo en recordar el pasado y pensar en el futuro, tú no caerás en ese error y hasta aprovecharás esta forma de pensar en otras personas. Es muy importante que te hagas cargo de tu momento presente. Vive el presente, el ahora. El pasado ya no existe; claro que te puede aportar mucho, pero ya pasó; toma lo bueno, deja lo malo y olvídalo. El futuro aún no

ha llegado; nada sabes de él, lo puedes vislumbrar, planear, pero no detenerte en él, ya que aún no existe. Este momento es el único que tienes, por ahora. Por lo tanto, hay que vivirlo, disfrutarlo, como si fuera el último. Si alguna vez has estado cerca de la muerte, quizás lo entiendas.

Algunos hombres y mujeres desean ser famosos y bien conocidos porque piensan que esto hará que sus vidas estén a salvo de riesgos. Si la fama acarrea la seguridad, es bueno y correcto desear ser famoso; pero si una vida famosa trae más problemas que una vida oscura, es tonto desear lo que es realmente malo para ti. A todos nos gusta que nos aprueben. La aprobación no es un mal en sí mismo; se convierte en patológica cuando es una necesidad en lugar de un deseo. Es imposible que logres la aprobación de todas las personas en todas las cosas que hagas, ya que todos los seres humanos somos diferentes. Además, aunque te parezca extraño, cuanto más se busca aprobación, menos se la encuentra.

Evita el perfeccionismo. Cuanto más desees alcanzar un objetivo, menos lo lograrás. Una voluntad demasiado tensa hacia un objetivo constituye un obstáculo. ¿Por qué tienes que hacer todo bien? ¿Quién está anotando los puntos? Es absolutamente paralizante la búsqueda constante del éxito en todo lo que hagas. Está bien que algunas actividades las intentes hacer lo mejor posible, pero ¿porqué todas? La misma ansiedad que da plantearse hacer las cosas a la perfección, te llevará muchas veces a hacerlas peor, ya que la ansiedad impide pensar con claridad. Hacer las cosas a la perfección es una idea irracional, ya que la perfección no es un atributo de la naturaleza humana. Cambia el hacerlo lo mejor posible por simplemente hacerlo. Haz lo que quieras hacer y no te prives de ese placer, sólo porque quizás no lo hagas bien. Puede haber ocasiones en las que según tus propias reglas fracases en algo. Este fracaso será productivo, te debe servir de incentivo. Lo importante es no equiparar el acto, a tu valor como persona. Se trata sólo de no haber logrado el éxito en esa tarea y no que tú no valgas.

Las emociones más inútiles son la culpabilidad por lo que has hecho y la preocupación por lo que podrías hacer. La culpabilidad no es solo una preocupación por el pasado, es la inmovilización del momento presente. Este sentimiento es irracional no sólo porque te hace sentir molesto y deprimido, sino que es inútil porque aunque le dediques el resto de tu vida a sentirte culpable nunca lograrás borrar lo sucedido. Por lo tanto es mejor que dediques tu valioso tiempo a hacer algo más constructivo como puede ser cambiar tu actitud respecto a las cosas que te producen culpa.

¿Temes sufrir? Ya sufres por temer. Por mucho que te preocupe por el futuro no cambiará nada. No hay que confundir preocupación, con hacer planes para el futuro; sólo es preocupación cuando de alguna manera te encuentras inmovilizado por algo que ocurrirá en el futuro. La preocupación es endémica en esta época. Casi todo el mundo pierde un tiempo enorme en preocuparse. Esto no te sirve para nada ya que ni un solo minuto de preocupación puede mejorar el futuro; al contrario, te restará eficiencia para vivir el presente. Modifica este aspecto de tu pensamiento ya que te hace desperdiciar muchos momentos presentes en comportamientos que no te brindan retribuciones positivas. La preocupación sólo te sirve para agregar angustia innecesaria a tu vida y no te aporta nada. Preocupación encierra dos palabras: pre y ocupación. Ocúpate del asunto y sáltate el pre.

Si te sientes deprimido cuando ocurren ciertos hechos, no es a causa de estas circunstancias, sino porque te estás diciendo cosas negativas con respecto a ellas. Esto no quiere decir que te debas engañar diciéndote cosas que te hagan disfrutar de estos hechos, sino que más bien te preguntes por qué vas a escoger la depresión, si no te va a ayudar a enfrentarse a estos hechos de la mejor forma posible. Eres responsable de lo que sientes. Sientes lo que piensas y puedes aprender a pensar diferente sobre cualquier cosa, si decides hacerlo. Pregúntate si vale la pena, si te compensa ser infeliz, estar deprimido o sentirte herido u ofendido. Entonces examina profundamente el tipo de pensamientos que te están llevando hacia esos sentimientos de debilidad que no te sirven para nada

más que para paralizarte y evitar que disfrutes del momento presente por unas pérdidas que por más que lamentes nunca podrás cambiar. La depresión la originas tú mismo con tus pensamientos negativos con respecto a la pérdida. Por más que te deprimas no lograrás recuperar lo perdido, deprimirte sólo te va a servir para agregar a la pérdida el malestar que te causes deprimiéndote.

Otra forma de perder el autocontrol son los prejuicios. Se basa no tanto en lo que odias o te desagrada, sino en el hecho de que es más fácil y más seguro quedarse con lo conocido. Esta forma de pensar trabaja en tu contra ya que evita que explores lo desconocido. Al ser espontáneo eliminas tus prejuicios y te permite conocer y tratar con la gente y con ideas nuevas. Puedes decidir vivir cada día de una manera diferente, siendo espontáneo y vital o puedes temer a lo desconocido y quedarte igual siendo el mismo de siempre. Lo opuesto al crecimiento es la igualdad o monotonía. Tú eliges lo que quieres para tu vida.

La ira es una reacción inmovilizante que experimentas cuando te falla algo que esperabas. En general proviene del deseo de que el mundo y la gente sean diferentes a lo que realmente son. Cuando te enfrentas con circunstancias que no son las que quieres, dices que las cosas no deberían ser así y eliges la reacción de ira. Aprende a pensar de manera diferente cuando notes este sentimiento. Lo más probable es que sigas sintiendo rabia, irritación y desilusión ya que el mundo no será nunca como quieres que sea. Pero la ira puede ser eliminada si cambias el enfoque. Gran parte del tiempo las cosas y la gente serán distintas a lo que quisieras que fueran. Así es el mundo. Cada vez que optes por la ira te dejas herir de alguna manera por la realidad. ¿No es una tontería molestarse por cosas que no pueden cambiar? En lugar de elegir la ira, puedes empezar a pensar en los demás como en seres que tienen derecho a ser diferentes a lo que quisiera que fueran. Puede no gustarte lo que ves o como actúan otros pero no por ello enfadarse, sentir ira.

Buscar la justicia es como buscar la fuente de la eterna juventud. La decisión de luchar contra la injusticia puede ser muy admirable sin duda, pero la elección de dejarse perturbar por ello es tan irracional como la culpa, la búsqueda de aprobación o cualquiera de los otros comportamientos anteriores. Si dejas de buscar la justicia, hacer cuentas y compararte con los demás, es seguro que tus relaciones mejorarán. En lugar de perder el tiempo en pensar que las cosas son injustas, puedes decidir lo que realmente quieres y ponerte a buscar las maneras para lograrlo de forma independiente de lo que el resto del mundo quiere o hace. Pensar sobre si la vida es justa contigo es abrir la puerta al sentimiento de la envidia.

Siempre hay un conflicto entre lo que es y lo que debería ser. Sólo cuando la mente no busca estímulos en ninguna forma, ya sean externos o internos, puede estar completamente quieta y libre; y la creación existe únicamente en esa libertad. Te han enseñado desde la infancia las reglas del juego en sociedad, qué se debe y qué no se debe hacer. Nada ocurre si no guardas la compostura. Nadie te está llevando la cuenta ni nadie te va a castigar por no ser algo que otra persona dijo que deberías ser. Nunca puedes ser nada que no quieras ser todo el tiempo. Hacer lo que quieras es libertad, siempre y cuando no atentes contra la libertad del otro. Recuerda que la idea es decidir por ti mismo, no influenciado por los demás. Puedes equivocarte en tu elección, pero es asunto tuyo, por lo tanto no debes rendir cuentas de tus errores que te ayudan a crecer.

EL TRATO CON LAS PERSONAS

SOBRE ACTUAR COMO UN CORTESANO

Trata con quien siempre puedas aprender. El trato debe ser una escuela de conocimiento, y la conversación una enseñanza. Frecuenta la compañía de las personas con inteligencia. Complementa lo útil del aprendizaje con lo mundano de la conversación. Aprende a razonar, a penetrar en los secretos del alma humana, y más en asuntos en los que puedes decidir el éxito o el fracaso. No serás entendido si no sabes entender. Las verdades que más te importan siempre las oirás a medias, tú sabrás comprenderlas. No prestes mas atención a las cosas más agradables que a las desagradables, atiéndelas con el mismo trato. Debes ser una persona agradable y de amable conversación. Usarás una galante y gustosa erudición, saber práctico de todas las cosas corrientes, más inclinado a lo gustoso y elevado que a lo vulgar. Ten una buena reserva de frases ingeniosas y comportamientos corteses y aprende a emplearlos en el momento adecuado. Te valdrá más la habilidad en el trato social que todos los conocimientos teóricos.

Conoce las insinuaciones, usa y abusa de ellas, pues nada se pierde con su continuo empleo. Es la forma más sutil del trato humano y a la vez la más eficaz. Las emplearás para ver de qué están hechas las personas, y de forma más disimulada y penetrante para inclinar voluntades a tu favor. Con la insinuación dices todo y no dices nada, Así, de nada te podrán acusar y todo lo podrás decir. Cuando emplees esta forma de comunicarte, sabes que estás diciendo dos o más cosas a la vez: una es la que se oye y otra la que se debe entender. Asegúrate que con lo que dices has puesto en la mente del que escucha una semilla que hará germinar la idea que en el fondo quieres instalar: su imaginación y el tiempo se encargarán de hacerla crecer. Riega la primera insinuación con otras que la refuercen, emplea el doble lenguaje. Al igual que insinúas, usarás evasivas. Es tu recurso en situaciones difíciles. Empleadas con acierto y elegancia, saldrás de muchos contratiempos. Evita con una sonrisa y una evasiva el entrar en situaciones comprometidas. Otras veces debes no darte por enterado; si no

lo has oído, es como si no se hubiera dicho. Usa, pero no abuses, de las segundas intenciones. Evita mostrarlas y darlas a entender. Encubre cualquier artificio, pues es sospechoso, y más las segundas intenciones, pues son odiosas. El engaño es muy frecuente, por lo tanto, evita la confianza y aumenta el recelo, pero sin que se note. El recelo distancia e invita a la venganza, causando males inesperados.

Muchas veces tendrás que emplear la palabra no. Nunca más la uses, hay otras formas de hablar que ofenden y duelen menos al que escucha. Aprende a saber negar. No debes conceder todo lo que te pidan, ni a todos aquellos que te pidan. Tanto te importa saber negar como saber conceder. Guarda las formas, ya que más se estima una cortés negación que un sí sin gracia, porque un no disfrazado satisface más que un sí a secas. Cambia de conversación para decir que no, es una forma cortés de endulzar lo inevitable. Deja siempre algunos restos de esperanza para que haga más llevadera la decepción de la negativa. La cortesía será tu magia, con ella fascinarás a todo el mundo. Actúa primero y después emplea las palabras corteses. La cortesía que debe presidir tus actuaciones cotidianas, guarda el respeto y comprensión hacia todos, nunca ofendas a nadie con tus palabras. En una sociedad que aprecia en demasía las formas y en poco valora el fondo, serás en extremo cuidadoso con tus formas y maneras. De poco te pueden valer grandes hechos si los echas a perder por descortesía; en el mejor de los casos, empañarán tu triunfo. Sé educado, poco cuesta y mucho ganas, aumenta el prestigio y abre puertas. Si en verdad eres galante y cortés, fascinarás a las gentes y con poco esfuerzo recogerás muchos beneficios. Lo que en un ambiente se considera cortesía, en otros puede parecer debilidad. Serás cuidadoso y la adaptarás a cada entorno o lugar. La palabra cortesía proviene de la Corte, siempre que puedas y debas actúa como un cortesano. Evita la exageración y hablar con superlativos, para no faltar a la verdad y no dañar tu propia reputación. Las exageraciones dan indicio de poco conocimiento y gusto. Usa la alabanza, pues despierta la curiosidad y excita el deseo. No tengas prejuicios contra nadie, incluso antes de conocer sus supuestas cualidades. Debes corregir esa inclinación, pues creas una imagen en tu mente que no coincide

con la realidad, actitud que es muy peligrosa y nada razonable. Guarda siempre la compostura, nunca la pierdas. Es la parte visible del control de uno mismo. En público, compórtate siempre como si estuvieras ante un personaje muy distinguido. Debes ser tan dueño de ti mismo que ni en la mayor prosperidad ni en la mayor adversidad nadie pueda criticarte por haber perdido la compostura.

Te adaptarás a todos. Serás como el agua que a cualquier terreno se adapta, a nada se resiste y nada se le resiste, pues a todo se acomoda. Evita mostrarte igualmente inteligente con todos, no emplees más fuerzas de las necesarias, ni derroches sabiduría ni méritos. Es el gran arte de ganar a todos, porque la semejanza atrae la simpatía. Observa los caracteres y ajústate al de cada uno. Vuélvete serio con el serio, idealista con el idealista, cínico con el cínico; transformándote siempre cortésmente. Hazlo con naturalidad y sin fingimientos, pues rápido se captan estas tretas y el efecto suele ser el contrario. No te avergüences de preguntar a alguien para resolver tus dudas, y medita las respuestas que te hayan sido dadas. El que pregunta pasa por ignorante una sola vez; el que no lo hace, lo será siempre.

No conviene estar siempre de broma. Conocerán tu sabiduría en tu seriedad. El que siempre está bromeando no es hombre de veras. Si así actúas te igualarán con los mentirosos por no creerlos; a los unos por recelo de su mentira y a los otros por su burla. Con los bromistas nunca se sabe cuándo hablan con juicio, lo que equivale a carecer de él. Otros ganan fama de chistosos y dañan su reputación. Hay un momento para las bromas y otro para evitarlas. Si has de hacer bromas, no serán a costa de nadie. Las palabras en sí mismas son inocuas, pero sus consecuencias pueden ser funestas si son despectivas. Con moderación, el carácter jovial es una cualidad y no un defecto. Es la pimienta que adereza el guiso. Su empleo con mesura atrae la gracia de todo el mundo, pero respetando la prudencia y guardando las formas. Puedes hacer una gracia con elegancia como la forma de salir airosamente de un problema, pues hay cosas que se deben tomar en broma, incluso a veces las que el otro toma más en serio.

No trates lo insignificante, ni entres en pormenores, aún menos en las cosas desagradables. Es ventajoso darse cuenta de todo, pero no lo es quererlo averiguar todo con demasiado interés. En muchas ocasiones no conviene darse por enterado. Hay que dejar pasar la mayoría de las cosas entre familiares, amigos y especialmente entre enemigos. Si eres áspero y agresivo, serás como fuego que quema todo lo que toca; si eres desagradecido, como hielo que congela cuanto encuentra. Siendo obsesivo e irreflexivo, serás como agua estancada o madera podrida, vacío ya de vida. Cualquiera de estas conductas te acarreará dificultades en realizar tus tareas y en relacionarte con la gente.

Las circunstancias de la gente pueden ser estables o inestables; ¿cómo podrías garantizar que únicamente tú eres estable? Tus propios sentimientos pueden ser razonables o irrazonables; ¿cómo podrías esperar que los demás sean siempre razonables? Es muy útil ver las cosas bajo esta luz y corregir de este modo las contradicciones de tus expectativas hacia ti mismo y hacia los demás. En tiempos de orden debes ser preciso; en tiempos turbulentos debes ser flexible. En tiempos de degeneración has de combinar precisión y flexibilidad. Al tratar con buena gente serás magnánimo; al tratar con mala gente serás estricto. En el trato de la gente normal combinarás la magnanimidad y el sentido de lo estricto. No hables mal del amigo ni bien del enemigo: es señal de falta de reflexión.

Si antes de ponerte a hablar determinas y escoges previamente tus palabras, tu conversación no será vacilante ni ambigua. Aprende a escuchar sin descanso para disipar tus dudas. Mide tus palabras, para que nada de lo que digas sea superfluo; sólo de este modo lograrás evitar todo error. Controla tus acciones, y así no tendrás que arrepentirte con frecuencia de ellas. En cuanto hayas conseguido que tus palabras sean normalmente conformes a tu pensamiento, y no debas arrepentirte con frecuencia de tus acciones, nada malo te ocurrirá por lo que digas.

Serás hombre de tu época. Los hombres dependen de la época en que viven. Cada cosa tiene su tiempo; incluso las personas más lúcidas dependen de las modas de su época. Si tienes sabiduría llevas ventaja: Ésta es eterna, y si éste no es su tiempo lo será en otros. Si vas a contracorriente te será imposible descubrir los engaños y esto es peligroso. La verdad es de pocos, pero el engaño es tan común como vulgar.

SOBRE EL TRATO CON PERSONAS CON MAYOR PODER

Inevitablemente tratarás con personas con mayor poder que el tuyo, deberás intentar no indisponerte con ellos, y aún ganártelos y merecer su confianza. De hecho, debes tender a que aunque sean ellos los que ostenten el poder visible, seas tú el que los manejes desde la sombra.

Evita las victorias sobre el jefe, pues a nada bueno conduce. Toda derrota es odiosa, y si es sobre el jefe o es necia o es fatal. Nunca demuestres tu superioridad y menos ante tus superiores. Siempre encontrarás quien quiera ceder en éxito y en carácter, pero nunca encontrarás a nadie que ceda en inteligencia, y mucho menos un superior. A los más poderosos les gusta ser ayudados, pero no superados. Actuando al contrario ganarás más. Harás que tu jefe, o alguien más poderoso que tú del cual dependas, se atribuya parte de tus méritos. Así engrandeciendo su prestigio, aumentas tu fama y haces que cada vez dependa en mayor medida de ti. Le darás los éxitos que tú consideres, no los que él se quiera apropiar. Si presentas unos planes ante tu jefe y estos son demasiado perfectos, éste empezará a desconfiar de tu excesiva competencia, llegando incluso a temerte. No hagas que nadie más poderoso te tema, pues te odiará e intentará destruirte, habrás creado un poderoso enemigo que te traerá demasiadas complicaciones. Es más conveniente que si ofreces algo para su aprobación, tenga pequeños fallos que el más poderoso se aprestará a corregir. Así, él queda como más inteligente, tú más rebajado, y lo que es más importante, la otra parte acaba haciendo lo que tú quieres creyendo que hace su voluntad. Presenta varias opciones para que elija, así existe la apariencia de decisión aunque en el fondo ya la has tomado tú. Entre las opciones que presentes, y cómo ya conoces al que va a decidir, sabrás cuál de ellas es muy probable que elija. Esto último se puede hacer con todo tipo de personas, dar la apariencia de elección cuándo ésta ya está decidida. Debes entender y practicar estos conceptos.

Es corriente que otras personas quieran apropiarse de tus méritos y presentarlos como suyos; tú no lo consentirás, al menos frontalmente. Si has de ceder, consigue algo a cambio. Y

si has de ofrecer un éxito al poderoso, lo harás de forma que poco a poco dependa de tus éxitos para que no pueda pasar sin ti. Es la única forma de que tus desvelos no sean inútiles.

A las personas poderosas hay que mimarlas, ofréceles presentes. Aquí cuenta mucho la forma en la que lo haces. Es todo un arte dar y recibir con gracia. Un regalo para cualquier persona puede causar el efecto contrario si se hace sin elegancia, llegando a ser fuente de odio. Nunca des nada si la otra parte sabe que no podrá corresponderte: entenderá que has hecho una vana ostentación y crecerá un gran resentimiento contra ti. Un presente mal calculado y peor ofrecido puede ser nefasto. Debe causar grata sorpresa y estar de acorde a la posición del que da y del que recibe. No darás la impresión de sobornar, ni aún cuando en verdad lo estés haciendo. A nadie le gusta ser sobornado; si hay que hacerlo, que sea con elegancia, de forma exquisita y salvando la cara del que recibe. No hay que descartar el soborno, pero sólo en casos excepcionales y sin abusar. Piensa que es lealtad comprada, que siempre deberás seguir haciéndolo y que si fallan los ingresos, cesará la fingida lealtad. Úsalo para ocasiones excepcionales y si no hay otra forma de conseguir lo que necesitas.

De la misma forma, serás cortés cuando recibas un presente, más aún si procede de alguien muy poderoso. Recoger sin gracia un premio, recompensa o regalo puede llegar a ser insultante. Rechazarlo puede ser fatal. Sé cuidadoso si intentan sobornarte, haz como si no te enteraras y la otra parte lo comprenderá. Siempre que puedas, evita esta costumbre, aunque habrá veces que tendrás que seguir el juego para ver hasta donde quieren llegar. Es un juego peligroso y arriesgado del que debes huir siempre que puedas, tanto de darlo como de recibirlo. Si adquieres poder y riquezas por medios violentos, corruptos e injustos del mismo modo las perderás.

Es fácil tener la mente centrada si no te acercas al poder y a la fama; debes saber estar cerca sin verte afectado. No pienses en cualquier servicio que hayas podido hacer a los demás; piensa en lo que has podido hacer para ofenderles. No olvides lo que otros han hecho por ti; olvida aquello en lo que otros te han

ofendido. Lo que desapruebes de tus superiores, no lo practiques con tus subordinados, ni lo que desapruebes de tus subordinados debes practicarlo con tus superiores. Lo que desapruebes de quienes te han precedido no lo practiques con los que te siguen, y lo que desapruebes de quienes te siguen no lo hagas a los que están delante de ti.

Ante alguien poderoso debes evitar tres faltas: la petulancia, consistente en hablar cuando nadie te ha pedido tu opinión; la timidez, que consiste en no atreverse a expresar tu opinión cuando se te invite a ello; y la imprudencia, que consiste en hablar sin haber observado antes el estado de ánimo del más poderoso. Las personas inteligentes que ostentan gran poder se rodean de consejeros sensatos, pero estos sólo opinan cuando se les requiere y sobre lo que se les inquiere, nunca cuando quieren. Para defenderse de las adulaciones de estos consejeros, dejan claro que no les ofende si les dice la verdad; pero que no todo el mundo puede decírsela, pues le perderían el respeto. Los que son en verdad poderosos hacen que los buenos consejos nazcan de la prudencia, jamás su prudencia surge de los buenos consejeros.

Nunca discutas con nadie, menos con quien es poderoso. En sociedad no se debe discutir nada, sólo hay que ofrecer resultados. Cualquier victoria en una discusión creará resentimiento duradero y será peligroso a la larga. Es mejor que los demás cambien de opinión a través de las acciones: hay que demostrar, no explicar. Cuando se acaba una discusión, todas las partes están mas convencidas de sus ideas. Si has de discutir que sea para enmascarar otras tretas, no con la finalidad de ganar la discusión.

Las personas sabias ejecutan a través de otros las medidas que puedan acarrearles odio y ejecutan por sí mismos aquellas que le reportan el favor de las personas. Otra forma de influir en los poderosos es realizarle estos trabajos sucios, pero ten cuidado; te pueden sacrificar si les van mal las cosas. Sólo la sugerencia de difundir quién está detrás de las medidas impopulares se puede emplear para cubrirse las espaldas. Por lo tanto, esta es una forma débil de controlar a los poderosos y

medrar con ellos. Si ya tienes cierto poder, aplica estas medidas.

SOBRE HACERSE INDISPENSABLE

Los cementerios están llenos de personas indispensables. Por lo tanto, ser imprescindible es una ilusión. Crea y maneja esta ilusión, no dejes que te cieguen a ti.

Si en verdad eres sabio idearás la forma para mantener siempre a todos los que te rodean y en todas las circunstancias en situación de dependencia hacia ti; y entonces ellos siempre confiarán en tu persona. Hazte indispensable, ya que más se saca de la dependencia que de la cortesía. El satisfecho vuelve inmediatamente la espalda a la fuente. Nunca sacies las expectativas, nunca des todo, dalo poco a poco y dependerán de ti.

Lo único que quiere la mayoría de las personas es sacar provecho de todos y de todo. Aunque aún hay almas generosas que a veces ayudan a los demás y no todo es tan oscuro, no descuides tus precauciones. Te ofrecerás para ayudar a todo el mundo y tu prestigio de persona generosa aumentará, con lo que puedes confundir a muchas personas. Si vas a ayudar a alguien, nunca lo hagas de una vez, hazlo poco a poco, consigue que el que recibe la ayuda dependa de ti. Toma medidas para que en el caso que seas tú el que reclama ayuda no caigas en esta situación de recibirla gota a gota. Cuando ayudes a alguien, lo harás de tal manera que sea por todos sabido, hay que dar a conocer las buenas acciones y silenciar las que no lo son tanto. Pero no seas tú el que pregone tu gran espíritu bondadoso, es mejor hagas que otros lo proclamen por ti, ya que así aún ganas más en prestigio.

Las personas cumplirán su parte en los tratos si obtienen beneficios y sobre todo si ven que pueden seguir obteniéndolos en el futuro. Rara vez lo harán como pago de favores pasados, y si lo hacen, será porque pensarán sacar algún beneficio. Muestra beneficios inmediatos y grandes ganancias futuras: mucha gente te ayudará y dependerá de ti.

Hazte, por tanto, indispensable. No hace sagrada la imagen el que la pinta y adorna, sino el que la adora. Prefiere a

los que te necesitan que a los agradecidos. La esperanza en futuros beneficios tiene buena memoria, pero el agradecimiento vulgar es olvidadizo, es un error confiar en él.

SOBRE LOS SILENCIOS Y LAS AUSENCIAS

Los que saben no hablan, los que hablan no saben. ¿Conoces la fragancia de la rosa? Exprésalo con palabras. El hombre prudente es parco en el hablar pero activo en el obrar. El que habla en exceso y sin cordura raras veces pone en práctica lo que dice. El hombre capaz nunca teme que sus palabras superen a sus obras. Tienes dos oídos y una boca para hablar la mitad de lo que escuchas. Para que tus palabras sean correctas, es preciso evitar la excesiva familiaridad con quienes te rodean; él mutuo respeto es la mejor defensa contra las palabras descorteses y groseras. Si hablas cuando deberías callar, todos quedan perplejos ante tus palabras; si, por el contrario, callas cuando deberías hablar, todos quedan desconcertados ante tu silencio. Nunca debes empezar a hablar antes de que lo hagan los otros. Cuanto más tiempo permanezcas callado, más pronto empezarán los demás a hablar. Y mientras lo hacen, podrás comprender sus verdaderas intenciones. Primero escucha en silencio y medita las palabras que te digan, no interrumpas a nadie. Después, da la razón a todo el mundo, tiempo habrá para que al final te la den a ti. Nada cuesta dar la razón y mucho el rebatirla. Luego emplea argumentos para que afirmen tus ideas. Haz que se acostumbren a decirte siempre que si, pronto no sabrán decirte que no. Entonces la razón será tuya.

Evita que sepan cuánta es tu sabiduría y que conozcan todos tus méritos, si quieres que todos te veneren. Serás conocido pero no comprendido. Harás que nadie averigüe los límites de tu capacidad, para huir del peligro evidente del desengaño. Nunca des lugar a que nadie te conozca ni entienda del todo. Lograrás mejores resultados sembrando la opinión y la duda sobre dónde llega tu capacidad que la evidencia de ella, por grande que fuera. Si la presencia disminuye tu fama, la ausencia te la aumenta. Hay quien parece una persona imponente vista a lo lejos, quizás al acercarte te pueda parecer ridículo. Si te retiras con fama, la conservarás.

SOBRE LA AUSENCIA DE FORMA.

Cualquiera que tenga forma puede ser definido, y cualquiera que pueda ser definido puede ser vencido. Varía de estilo al actuar, sin obrar siempre igual. Así se confundes a los demás, especialmente si son competidores. No obres siempre de primera intención, pues captarán tu ritmo y anticipándose, frustrarán tus acciones. Tampoco actúes siempre de segunda intención, pues entenderán la treta cuando se repita.

Maneja tus asuntos con expectación. Tus aciertos adquieren valor por la admiración que provoca la novedad. No juegues a juego descubierto, ni gusta ni te será útil. Si no te descubres inmediatamente producirás curiosidad, especialmente si tu puesto es importante, ya que surgirá la expectación general. El misterio, por su mismo secreto, provoca veneración. Incluso al darte a entender huirás de la franqueza. Mantén la expectación y aliméntala siempre. Hay que prometer mucho. No eches todas tus fuerzas en la primera buena jugada. Es una gran treta saber moderarse en tus fuerzas, en el saber, e ir adelantando el triunfo. Aprende a apartarte, a saber negar. Peor es ocuparse de lo inútil que no hacer nada. Para que seas prudente no basta con no ser entrometido: procurarás que no te entrometan.

Obra con primera y con segunda intención**.** Tu sagacidad ha de pelear contra estratagemas de mala intención. Nunca hagas lo que indiques: apunta para despistar; insinúa con destreza y disimulo; y actúa en la inesperada realidad, atento siempre a confundir. Deja caer una intención para tranquilizar la atención ajena, y gira inmediatamente contra ella, venciendo por lo impensado.

Renuévate, hay que renovar el valor, el ingenio, el éxito, todo. Tus méritos suelen envejecer, y con ellos tu fama. La costumbre disminuye la admiración y una novedad mediana suele vencer a la mayor cualidad una vez envejecida. Hay que aventurarse a renovar en brillantez, amaneciendo muchas veces como el sol, cambiando las actividades del lucimiento. La privación provocará el deseo, y la novedad el aplauso.

Oculta tu voluntad. El saber más práctico consiste en disimular. Si juegas a juego descubierto tienes riesgo de perder. Sumerge tu interior en las tinieblas para que nada ni nadie te penetre la mente. Evita ser conocido tanto en la oposición como en la adulación.

SOBRE LAS PROMESAS Y LAS TRAICIONES

Cuando empecé a tratar con los hombres, escuchaba sus palabras y confiaba en que sus acciones se ajustarían a las mismas. Ahora, al tratar con los hombres, escucho sus palabras y al propio tiempo observo sus acciones. No creo que conozcas a ningún hombre que obre siempre de acuerdo con sus principios.

Puedes confiar en ti mismo, pero otros no serán tan prudentes como para confiar en ti. Funciona en ambos sentidos, razón por la cual no debes confiar en otros: todos jugamos al mismo juego. Naturalmente, e insisto una vez mas, todo esto está referido a tu vida profesional. En tu vida particular debes confiar en tu familia y amigos, de lo contrario acabarás viviendo en la locura.

Por supuesto, y aunque te digan lo contrario, nadie confiará en ti. Así que actúa con ese pensamiento y estate preparado para que en cualquier momento te traicionen; es humano. La prudencia te aconseja no indignarte cuando los hombres te engañan, no entristecerte cuando te son infieles. El hombre prudente prevé siempre estas eventualidades. Si vas a ser tú el que por circunstancias debas abandonar a alguien, siempre que puedas, deja una puerta abierta y una mano tendida a quien vayas a abandonar: La vida da muchas vueltas y las alianzas continuamente se crean y se deshacen. No lo tomes como nada personal, no dejes que tus emociones te perturben. Una vez que las circunstancias hayan cambiado, acepta y afronta la nueva situación y si es posible, sácale partido. La verdadera habilidad consiste en encontrar las oportunidades que las situaciones desfavorables ofrecen y ser rápido en convertirlas en ventajas.

Habrá quien intente mezclar tu vida profesional y tu vida privada, difamando y haciendo que tus seres queridos desconfíen de ti. Ahí se han roto las reglas y ahora sí es un asunto personal. Rompe tú también las reglas y ataca de la misma forma y sin ninguna piedad. Si, al contrario, vas a usar estos métodos, piénsalo mucho porque no es rentable y se volverá en tu contra. Si tras haberlo meditado profundamente y

sopesando todo lo anterior decides hacerlo, debes aplastar completamente a tu adversario. Hazlo de forma que sea a un tercero al que se atribuya dicho juego sucio y de manera que a ti no te puedan implicar, pues el que emplea estos métodos daña seriamente su prestigio y ya sabes que el prestigio es vital. Estas acciones se las harás atribuir a un aliado de tu víctima para disolver sus alianzas y sembrar dudas en el resto de sus aliados. Puedes atribuir estas acciones o simplemente dejar en la estacada a alguien que por ahora es neutral, indiferente o hasta aliado actual y con el tiempo prevés que será un futuro adversario al que vas a abandonar o atacar. No guardes fidelidad a tu palabra cuando actuar así se vuelva en tu contra y han desaparecido los motivos que forzaron tu promesa. Ya que los demás tampoco te van a guardar su palabra, tampoco tienes tú que guardarles la tuya. Como ya habrás notado, no se puede confiar en nadie.

Cuídate que aquellos a quienes te liga un juramento no te odien por tu locuacidad. Evita que te confíen secretos, pues si éste se descubre por indiscreción de alguien que no ha sido tú; además de quebrarlo, intentará señalarte como culpable. Los secretos sólo lo son cuando únicamente es una persona la que lo custodia. Si alguien transmite un secreto, el que lo escucha entiende que el otro ya lo difunde y no se siente en la obligación de guardarlo. El secreto mejor guardado es el que se va a la tumba con su dueño. Hay personas que tienen una especial habilidad para no conseguir guardar ningún asunto reservado que se les confíe. Empléalos para difundir noticias bajo la apariencia de su presunta confidencialidad, y la noticia correrá como el viento pues a las personas les encanta destapar secretos ajenos.

SOBRE LA ENVIDIA

La envidia es la más inconfesable y oculta de las emociones. Es una de las más duraderas y peligrosas porque nunca baja su intensidad, más bien se incrementa. Aunque se dice que vale más ser envidiado que envidioso, conviene que no seas ni lo uno ni lo otro. Si consigues el triunfo o ciertas victorias parciales, debes esperar despertar envidias, acepta que es inevitable. Y también debes saber que estás generando un gran peligro que te puede aparecer mucho tiempo más tarde, cuando las condiciones sean mejores para el envidioso y peores para ti. Si algo tiene a su favor el envidioso es el tiempo, esperará todo el que haga falta para vez pasar tu cadáver por delante de la puerta de su casa.

Detecta a los envidiosos. Las personas que te mantienen informado deben hacerlo con prontitud. Observa sutiles cambios de actitud hacia ti de las personas que te envidian. Una vez detectes estas personas, debes volverlas a tu causa, o ser implacable con ellos y destruirlos antes que ellos lo hagan contigo, ya que lo harán en cuanto te encuentren en dificultades o seas más débil que en este momento. Como medida preventiva, debes evitar ser envidiado. Para ello, no parezcas demasiado perfecto, haz como que tu vida no discurre tan suavemente como aparenta y que tienes en verdad problemas. Inventa, o saca a la luz, pequeñas imperfecciones o insignificantes problemas particulares que ensombrezcan ligeramente tu triunfo de forma que no te hagan ser acreedor de envidia por nadie. Debes inculcar en la mente de todos la idea de que aunque aparentemente has logrado tus objetivos, el destino te manda alguna desgracia que te hace tan humano como el resto de los mortales. Permítete algún desliz venial, un descuido suele ser a veces la mejor recomendación de las buenas cualidades. Empaña el brillo de tu victoria para no deslumbrar y llamar la atención a los envidiosos. Y, por supuesto, nunca hagas ostentación, que a nada bueno conduce. La vana ostentación hincha el ego; y un ego más grande ofrece un mejor blanco para los impactos de la manipulación mediante el arma de la adulación.

SOBRE EL FANATISMO, IDOLOS Y LIDERES.

Ningún hombre tiene que desesperarse pensando que no obtendrá conversos para la causa más extravagante si tiene el arte de suficiente para representarla con colores favorables. La verdad es fría, no resulta cómoda. Una mentira es más hermosa. Es mucho más interesante y provechoso fantasear que decir la verdad. Es necesario ser un gran simulador y disimulador pues los hombres son tan simples y se someten hasta tal punto a las necesidades presentes que el que engaña encontrará siempre quien se deje engañar. La mitad del mundo se está riendo de la otra mitad, y todos creen que la otra parte es estúpida. Según las opiniones, o todo es bueno o todo es malo. Lo que uno sigue el otro lo persigue. Serás necio si quieres regularlo todo según tu criterio. Las perfecciones no dependen de una sola opinión: los gustos son tantos como las personas, e igualmente variopintos. No desconfíes porque no te agraden las cosas, pues no faltarán otros que las aprecien. Ni te enorgullezca el aplauso de unos, pues otros lo condenarán. No se vive de un solo criterio, ni de una costumbre, ni de una época.

Los defectos y faltas de los hombres dan a conocer su verdadera valía. Si examinas con atención las faltas de un hombre, llegarás a conocer si su bondad es sincera o fingida.

Observa a los sabios para comprobar si posees sus virtudes y a los necios para meditar si estás libre de sus defectos. No he hallado todavía ningún hombre santo; como máximo sólo he logrado conocer a algún hombre sabio. Los hombres suelen actuar sin saber lo que hacen. Si mucha gente siente afecto hacia un hombre, ¿Qué debemos opinar de él? Este hecho no resulta suficiente para emitir un juicio sobre dicho hombre. Cuando la muchedumbre desprecia a alguien, debes examinar con objetividad su conducta antes de emitir tu opinión. También cuando la multitud aclama a alguien contempla con imparcialidad sus obras antes de aprobarlas. Tú sólo buscarás la verdad y no te aferrarás con ciega obstinación a tu criterio. Hay hombres que tienen fama de grandes creadores porque nunca nadie les ha refutado sus endebles argumentos. Uno de

los principales defectos de los hombres consiste en pretender erigirse en modelo de los demás. Examina a las personas por sus resultados, los hechos refutan cualquier argumento.

El fanatismo existe, no se puede negar su existencia. Las personas buscan la verdad y la iluminación en los demás porque no son valientes para encontrarlo dentro de ellos. Hay quién está dispuesto a creer lo que sea y hay quién se ofrece a hacérselo creer. Elige bando. Si quieres que crean algo, no les digas lo que no quieren creer. Si deseas decir mentiras que puedan ser creídas, no digas la verdad que no se quiere creer. Haz profecías, deben ser terribles para ser creídas. Como los vaticinios tienen la mala costumbre de no cumplirse, tú no caerás en ese error, los tuyos se cumplirán. Para ello, serás ambiguo en tus palabras cuando emitas pronósticos, siempre podrás decir que no te interpretaron bien. Sugiere, sé vago, di lo que quieren oír. La ambigüedad es el arma del adivino y del profeta, compruébalo examinando cualquier profecía.

LAS ESTRATEGIAS

SOBRE VENCER SIN COMBATIR O GANAR ANTES DEL COMBATE

Si careces de estrategia y tomas a la ligera a tus adversarios, inevitablemente acabarás siendo derrotado. El manejar estos asuntos con maestría es vital para ti; es el dominio de la ventaja o desventaja, tu camino hacia el éxito o hacia el fracaso. Debes cultivar las cualidades de sabiduría, coraje y disciplina. La disciplina has de comprenderla como el sentido del deber apoyado en una firme voluntad.

Cuando traces tus planes, has de comparar los siguientes factores, valorando cada uno con el mayor cuidado: ¿Qué dirigente es el más capacitado? ¿Qué líder posee el mayor talento? ¿Cuál de las fuerzas enfrentadas obtiene ventajas de las circunstancias? ¿En qué parte se observan mejor las regulaciones y las instrucciones? ¿Quién tiene a su personal mejor preparado? ¿Quién administra recompensas y castigos de forma más justa? Mediante el estudio de estos factores, serás capaz de prever cuál de los dos bandos saldrá victorioso y cual será derrotado.

Tras prestar atención a los planes, debes crear una situación que contribuya a su cumplimiento. Cualquier estrategia de victoria se basa en el engaño. Por lo tanto, cuando seas capaz de atacar, has de aparentar incapacidad; cuando tus fuerzas se mueven, aparentarás inactividad. Golpea al rival cuando está desordenado. Prepárate contra él cuando está seguro en todas partes. Evítale durante un tiempo cuando sea más fuerte. Si tu oponente tiene un temperamento colérico, intenta irritarle. Si es arrogante, trata de fomentar su egoísmo. Si el oponente se halla bien preparado tras una reorganización, intenta desordenarle. Si está unido, siembra la disensión entre su gente. Ataca al enemigo cuando no está preparado, y aparece cuando no te espera. Estas son las claves de la victoria.

Ahora, si las estimaciones realizadas antes de iniciar las acciones indican victoria, es porque los cálculos

cuidadosamente realizados muestran que tus condiciones son más favorables que las condiciones del enemigo; si indican derrota, es porque muestran que las condiciones favorables para la lucha son menores. Con una evaluación cuidadosa, uno puede vencer; sin ella, no puede. Muchas menos oportunidades de victoria tendrá aquel que no realiza cálculos en absoluto.

Una vez que entres en acción, aunque estés ganando, si continúas por mucho tiempo, perderás fuerzas y te irás desgastando. Estar siempre en conflicto con los demás no te traerá nada bueno, intentarás que esto ocurra en muy pocas ocasiones. Si ha de ocurrir, será lo más rápido posible. Si has de atacar a alguien, una vez empieces la ofensiva, sé rápido como el trueno que retumba antes de que hayas podido taparte los oídos, veloz como el relámpago que relumbra antes de haber podido pestañear.

Cuando recompenses a tus hombres con los beneficios que ostentaban los adversarios los harás luchar por propia iniciativa, y así podrás tomar el poder y la influencia que tenía el enemigo. Es por esto por lo que se dice que donde hay grandes recompensas hay hombres valientes. Si recompensas a todo el mundo, no habrá suficiente para todos, así pues, ofrece una recompensa a alguien para animar a todos los demás. Trata bien a tus subordinados y préstales atención. Así pues, lo más importante en cualquier acción es el éxito y no la persistencia. Esta última no es beneficiosa. Un ataque es como el fuego: si no lo apagas, se consumirá por sí mismo.

Piensa que es mejor conservar a un enemigo intacto que destruirlo. Calcula la fuerza de tus adversarios, haz que pierdan su ánimo y dirección, de manera que aunque el enemigo esté intacto sea inservible: esto es ganar sin violencia. Si destruyes las fuerzas enemigas es ganar por la fuerza. Por esto, los que ganan todos los conflictos no son realmente profesionales; los que consiguen que se rindan impotentes los adversarios sin luchar son en verdad sabios. Disuelve los planes de los enemigos, estropea sus relaciones y alianzas, córtale los suministros o bloquea sus líneas de acción, venciendo mediante estas tácticas sin necesidad de luchar. Nunca debes atacar por

cólera y con prisas. Es aconsejable tomarse tiempo en la planificación y coordinación de los planes. Vencerás por medio de la estrategia, no por el empleo de la fuerza. Si de todas maneras vas a emplear la fuerza, la regla de su utilización es la siguiente: si tus fuerzas son diez veces superiores a las del adversario, rodéalo sin ofrecerle ninguna salida; si son cinco veces superiores, atácalo; si son dos veces superiores, divídelo. Si tus fuerzas son iguales en número, lucha si te es posible. Si tus fuerzas son inferiores, mantente continuamente en guardia, pues el más pequeño fallo te acarrearía las peores consecuencias. Evita en lo posible un enfrentamiento abierto con las fuerzas rivales; la prudencia y la firmeza de un pequeño número de personas pueden llegar a cansar y a dominar incluso a enemigos muy numerosos. Este consejo se aplica en los casos en que todos los factores son equivalentes. Si tus fuerzas están en orden mientras que las suyas están inmersas en el caos, si tú y tus fuerzas están con ánimo y ellos desmoralizados, entonces, aunque sean más numerosos, puedes entrar en combate. Si tus fuerzas, tu estrategia y tu valor son menores que las de tu adversario, entonces debes retirarte y buscar una salida. En consecuencia, si el bando más pequeño es obstinado, cae prisionero el bando más grande.

Triunfan aquellos que saben cuándo luchar y cuándo no, saben discernir cuándo utilizar muchos o pocos medios y se enfrentan con preparativos a enemigos desprevenidos. Hazte a ti mismo invencible en primer lugar, y después aguarda para descubrir la vulnerabilidad de tus adversarios. Hacerte invencible significa conocerte a ti mismo; aguardar para descubrir la vulnerabilidad del adversario significa conocer a los demás. La invencibilidad está en uno mismo, la vulnerabilidad en el adversario. La invencibilidad es una cuestión de defensa, la vulnerabilidad, una cuestión de ataque. Mientras no hayas observado vulnerabilidades en los planes y forma de actuar de los adversarios, oculta tu propio dispositivo de ataque, y prepárate para ser invencible, con la finalidad de preservarte. Cuando los adversarios son vulnerables, es el momento de salir a atacarlos. En situaciones de defensa, acallas las voces y borras las huellas, escondido como un fantasma bajo tierra, invisible para todo el mundo. En situaciones de ataque, tu

movimiento es rápido, veloz como el trueno y el relámpago, para los que no se puede uno preparar, aunque vengan del cielo.

Prever la victoria cuando cualquiera la puede conocer no constituye verdadera destreza. Todo el mundo elogia la victoria a la vista de todos, pero esa victoria no es realmente tan buena, lo verdaderamente deseable es poder ver el mundo de lo sutil y darte cuenta del mundo de lo oculto, hasta el punto de ser capaz de alcanzar la victoria donde no existe forma. Las victorias de los grandes líderes no destacan por su inteligencia o su bravura. Así pues, las victorias que ganes no se deberán a la suerte. Tus victorias no serán casualidades, sino que serán debidas a haberte situado previamente en posición de poder ganar con seguridad, imponiéndote sobre los que ya han perdido de antemano. La sabiduría no es algo obvio, el mérito grande no se anuncia. Cuando eres capaz de ver lo sutil, es fácil ganar; ¿qué tiene esto que ver con la inteligencia o la bravura? Cuando se resuelven los problemas antes de que surjan, ¿quién llama a esto inteligencia? Cuando hay victoria sin litigar, ¿quién habla de bravura? En consecuencia, deberás ganar primero e iniciar las hostilidades después; un líder derrotado lucha primero e intenta obtener la victoria después. Esta es la diferencia entre los que tienen estrategia y los que no tienen planes premeditados.

Lograr combatir contra el adversario sin ser derrotado es una cuestión de emplear métodos ortodoxos o heterodoxos. La ortodoxia y la heterodoxia no son algo fijo, sino que se utilizan como un ciclo. Tienes que manipular las percepciones de los adversarios sobre lo que es ortodoxo y heterodoxo, y después atacar inesperadamente, combinando ambos métodos hasta convertirlo en uno, volviéndote así indefinible para el enemigo.

El desorden llega del orden, la cobardía surge del valor, la debilidad brota de la fuerza. Si quieres fingir desorden para convencer a tus adversarios y distraerlos, primero tienes que organizar el orden, porque sólo entonces puedes crear un desorden artificial. Si quieres fingir cobardía para conocer la estrategia de los adversarios, primero tienes que ser extremadamente valiente, porque sólo entonces puedes actuar

como tímido de manera artificial. Si quieres fingir debilidad para inducir la arrogancia en tus enemigos, primero has de ser extremadamente fuerte porque sólo entonces puedes pretender ser débil. El orden y el desorden son una cuestión de organización; la cobardía es una cuestión de valentía y de ímpetu; la fuerza y la debilidad son una cuestión de la disposición de las fuerzas.

Con astucia se puede anticipar y lograr que los adversarios se convenzan a sí mismos cómo proceder y moverse; les ayuda a caminar por el camino que les traces. Haz moverse a los enemigos con la perspectiva del triunfo, para que caigan en la emboscada. Para tomar infaliblemente lo que atacas, ataca donde no haya defensa. Para mantener una defensa infaliblemente segura, defiende donde no haya ataque. Así, en el caso de los que son expertos en el ataque, sus enemigos no saben por dónde atacar. Sé extremadamente sutil, discreto, hasta el punto de no tener forma. Sé completamente misterioso y confidencial, hasta el punto de ser silencioso. De esta manera podrás dirigir el destino de tus adversarios. Haz que tus rivales vean como extraordinario lo que es ordinario para ti; haz que vean como ordinario lo que es extraordinario para ti. Luchar con otros cara a cara para conseguir ventajas es lo más arduo del mundo. La dificultad de la lucha es convertir los problemas en ventajas.

Impondrás tu poder y tu fuerza mediante la estrategia en el sentido de que distraes al enemigo para que no pueda conocer cuál es tu situación real y no pueda imponer su supremacía. Confundirás al adversario para observar cómo reacciona frente a ti; de esta manera puedes adaptarte para obtener la victoria. Has de ser capaz de mantenerte firme en tu propio corazón; sólo entonces puedes desmoralizar al enemigo. Utiliza el orden para enfrentarte al desorden, utiliza la calma para enfrentarte con los que se agitan, esto es dominar el corazón. A menos que tu corazón esté totalmente abierto y tu mente en orden, no puedes esperar ser capaz de adaptarte a responder sin límites, a manejar los acontecimientos de manera infalible, a enfrentarte a dificultades graves e inesperadas sin turbarte, dirigiendo cada cosa sin confusión. Dominar la fuerza es esperar a los que

vienen de lejos, aguardar con toda comodidad a los que se han fatigado, y con el estómago saciado a los hambrientos. Esto es lo que se quiere decir cuando se habla de atraer a otros hacia donde estás, al tiempo que evitas ser inducido a ir hacia donde están ellos.

Las consideraciones de la persona inteligente siempre incluyen el analizar objetivamente el beneficio y el daño. Cuando considera el beneficio, su acción se expande; cuando considera el daño, sus problemas pueden resolverse. El beneficio y el daño son interdependientes, y los sabios los tienen en cuenta. Por ello, lo que retiene a los adversarios es el daño, lo que les mantiene ocupados es la acción, y lo que les motiva es el beneficio.

SOBRE LA MENTE COMO ARMA

Son diversos los ritmos del combate. En primer lugar, conoce los ritmos correctos y comprende los ritmos erróneos, y discierne los ritmos apropiados entre los ritmos grandes y pequeños, lentos y rápidos. A menos que entiendas estos ritmos de inversión, no podrás confiar en tu pericia. La forma de ganar a un enemigo es conocer los ritmos de los adversarios concretos y utilizar los ritmos que tus adversarios no esperan, produciendo ritmos sin formas a partir de ritmos de sabiduría

Si has de enfrentarte, debes tener en cuenta lo que es correcto y verdadero, practicar, cultivar y familiarizarte con tus habilidades, conocer los principios, entender el perjuicio y el beneficio de cada cosa, aprender a ver cada cosa con exactitud, tomar conciencia de lo que no es obvio, ser cuidadoso incluso en los asuntos pequeños y no hacer nada inútil. Cultivar tus habilidades no consiste simplemente en leer estas líneas. Al aceptar personalmente lo que está escrito aquí, no pienses simplemente que estás leyendo o aprendiendo, no hagas ninguna imitación; toma los principios como si estuvieras descubriéndolos por tu propio espíritu, identifícate con ellos constantemente y trabaja sobre ellos cuidadosamente.

Aunque estés tranquilo, tu espíritu está alerta, aunque estés apremiado, tu espíritu no esta apremiado. No permitas que haya insuficiencia ni exceso en tu mente. Aunque superficialmente tengas el ánimo débil, permanece fuerte por dentro y no dejes que otros vean tu mente. Es esencial mantener tu espíritu libre de desviaciones subjetivas.

Deja tu espíritu despejado y abierto, poniendo tu mente en un vasto plano. Es esencial pulir diligentemente la mente y el espíritu. Una vez que hayas utilizado tu mente hasta el punto en el que puedes distinguir en el mundo lo que es verdad y lo que no lo es, en el que sabes decir lo que es bueno y lo que es malo, y cuando ya has experimentado varios dominios y ya no puedes ser engañado en absoluto por la gente, tu espíritu habrá quedado imbuido del conocimiento y de la sabiduría para entrar en combate.

No dejes que el adversario levante cabeza. En el transcurso de un combate, es malo ser manejado por los demás. Es deseable manejar a los adversarios con libertad, por cualquier medio a tu alcance. Sin embargo, los adversarios estarán pensando lo mismo, y tú también tienes esta intención, pero es imposible tener éxito en esto sin comprender lo que los demás están haciendo.

El desarrollo de un combate incluye detener los golpes de un adversario, bloquear sus ataques y deshacer sus presas. Cuando estés luchando contra un adversario, siempre que éste dé muestras de intentar hacer un movimiento, lo percibes antes de que actúe. Debes detener el ataque de un adversario desde el inicio, no dejándole seguir hasta el final.

Siempre que los adversarios intenten atacarte, déjales continuar y haz algo que sea inusual, al mismo tiempo que les impides hacer algo que sea útil. En este punto, si intentas reprimir a los adversarios, ya estás retrasado. Lo fundamental es que hagas cualquier cosa, socavando en su raíz el primer impulso del adversario. Manipular a los adversarios de esta forma es dominarle, lo cual se consigue con la práctica. Pon al adversario en posición de debilidad y arremete; entonces ganarás en general muy rápidamente.

Conoce el estado de las cosas, discierne el auge y la decadencia de los adversarios, distinguiendo las intenciones del enemigo y percibiendo su condición, exhibiendo claramente el estado de las cosas, determinando cómo desplegar tus medios y, de este modo, cómo obtener una victoria certera. Determina cuáles son las costumbres y hábitos del adversario, observa su carácter personal, averigua la fuerza y debilidad de la gente, maniobra contra las expectativas de los enemigos, date cuenta de los momentos álgidos y bajos del mismo, asegúrate de los ritmos que hay entre ellos y haz el primer movimiento; esto es esencial. Cuando los adversarios te atacan con todo lo que tienen, inmediatamente sientes su pauta de comportamiento y obtienes la victoria bloqueando cualquier táctica que el atacante utilice. Esto significa tomar la iniciativa en cualquier cosa. No

significa golpear al azar al adversario con la idea de concluir el combate de repente. Significa continuar al instante sin ceder.

La desintegración es algo que le sucede a todas las cosas. Cuando se desploma una persona o un adversario, se desmoronan del ritmo del tiempo. Es esencial encontrar el ritmo de los adversarios cuando se desmoronan y perseguirlos sin dejarles apertura alguna. Si pierdes la oportunidad de los momentos vulnerables, pierdes la oportunidad del contraataque. Si dejas pasar esa oportunidad, el adversario se recuperará y frustrará tu intento. Es esencial reforzar firmemente el ataque en el momento de cualquier pérdida de posición por parte de un adversario, para impedirle que se recupere. La persecución exige poder y también ser contundente; todo consiste en golpear de una forma violenta y de tal manera que un adversario no pueda recuperarse.

Debes ponerte en el lugar del contrario y pensar desde su punto de vista. Considera que los adversarios son poderosos y que hay que tener cuidado con ellos. Cuando tienes medios, conoces bien cómo actuar y sientes la forma de vencer al enemigo, no tienes que preocuparte.

Si tú y el adversario os halláis empatados y no se hace ningún progreso en la lucha, cuándo piensas que vas a llegar a un empate, detienes esta posibilidad inmediatamente y alcanzas la victoria aprovechándote de un enfoque diferente. Cuando hay un empate total y no se hace ningún progreso, se producirá una pérdida. Es fundamental detener esto inmediatamente y alcanzar la victoria tomando ventaja de una táctica insospechada por el enemigo. Si piensas que estás llegando a un empate, es fundamental cambiar inmediatamente tu enfoque, averiguar el estado del adversario y determinar cómo vencer por medio de una táctica muy diferente.

Cuando no puedes discernir el estado del enemigo, finges lanzar un ataque poderoso para ver cómo reacciona. Si ves los métodos del enemigo, es fácil alcanzar la victoria aprovechándote de diferentes tácticas adaptadas especialmente a cada caso. Una vez que ha mostrado perceptiblemente sus

intenciones, inmediatamente sientes la ventaja y sabes cómo ganar con certeza. Si no estás atento, perderás el ritmo.

Cuando son perceptibles las intenciones agresivas de los enemigos hacia ti, detendrás la acción del enemigo en el mismo momento de su impulso para actuar. Si demuestras poderosamente a los adversarios cómo controlas la ventaja, cambiarán de intención, inhibidos por esa fuerza. Tú también cambias de actitud; a partir de ahí tomas la iniciativa y alcanzas la victoria. Utiliza un ritmo de ventaja para detener la firme determinación de la motivación del adversario; después encuentra la ventaja para ganar en el momento de la pausa y toma la iniciativa.

Existe el contagio en todo. Incluso el sueño puede ser contagiado, lo mismo que el bostezo. Cuando los adversarios están excitados y con toda evidencia tienen prisa por actuar, te comportarás como si estuvieras somnoliento, dando la apariencia de estar completamente relajado y tranquilo. Haz esto, y los mismos adversarios se verán influidos por este estado de ánimo y perderán su entusiasmo. Cuando creas que los adversarios se han visto contagiados por este estado de ánimo, actúa rápidamente y firmemente, obteniendo así la ventaja de la victoria. Es esencial estar relajado en mente y espíritu, darse cuenta del momento en que el adversario se relaja y tomar inmediatamente la iniciativa para ganar. También existe algo llamado embriagar que es similar al contagio. Un estado de ánimo embriagante es el aburrimiento, otros son la inquietud y la pusilanimidad.

La perturbación sucede en cualquier clase de cosas. Una de las formas en que sucede es a través del sentimiento de estar bajo una aguda presión. Otra es a través del sentimiento de una fuerza irracional. Una tercera forma es a través del sentimiento de sorpresa ante lo inesperado. Es fundamental producir perturbación. Es esencial atacar resueltamente, mientras sus mentes están perturbadas, aprovecha esto para tomar la iniciativa y ganar. Al principio te mostrarás relajado, después arremeterás repentinamente y con fuerza; cuando el espíritu del adversario se desequilibra, es esencial que observes lo que hace,

no permitiéndole que se relaje ni un solo momento, percibiendo la ventaja del instante y discerniendo inmediatamente en ese instante cómo vencer.

Existe la amenaza y el temor en todo, significa ser amilanado por lo inesperado. Amenazar a un adversario no es algo que se hace a la vista. Puedes amenazarle haciendo que lo pequeño parezca grande, y puedes amenazarle realizando un movimiento inesperado. Éstas son las situaciones en las que se produce el temor. Si puedes captar el momento del miedo, puedes aprovecharte de él para obtener la victoria. Lo que es esencial es hacer repentinamente un movimiento totalmente inesperado para el adversario, aprovecharte de la ventaja del temor causado y alcanzar la victoria en ese mismo instante y lugar.

Cuando estés luchando a una distancia corta, tu adversario y tú ejercéis recíprocamente una gran fuerza una contra el otro, y si veis que el combate no está yendo bien, entonces te enganchas con fuerza a tu adversario; el punto esencial es aprovecharse de la oportunidad de ganar aunque estés luchando codo con codo. Cuando tú y los adversarios estáis frente a frente y no está claro quién vencerá, inmediatamente te enganchas con fuerza a los adversarios, de modo que no podáis ser separados, y en ese proceso encuentras la ventaja, determinas cómo vencer y alcanzas la victoria fulminantemente. Cuando ejerces fuerza contra algo que es fuerte, difícilmente cede de inmediato y por las buenas. Observa al enemigo, cuando haya avanzado, ataca la parte más débil de su frente más fuerte y obtendrás la ventaja. Una vez que se colapsa esa parte, todo el mundo se ve envuelto en un sentimiento de colapso.

Actúa de tal forma que impidas al adversario mantener una mente tranquila, así le aturdirás. Estudia y discierne el estado de mente de tus enemigos y utiliza el poder de tu conocimiento para manipular su atención, haciéndoles tener pensamientos confusos sobre lo que vas a hacer. Esto significa encontrar un ritmo que confunda a los enemigos, discerniendo con exactitud dónde puedes ganar. Puedes intentar diversas maniobras según la oportunidad del momento, haciendo pensar al adversario que

vas a hacer en un momento una cosa, después otra, y a continuación otra cosa diferente, hasta que ves que el adversario empieza a estar aturdido y de esta forma vences cuando quieres.

Se puede vencer por aplastamiento. Aplastar exige un estado interno de querer aplastar, como cuando se imagina uno que el adversario es débil y así uno se hace fuerte, para conseguir vencerlo. Mira por encima del enemigo cuyo número es pequeño, o incluso si son muchos, cuando los adversarios están desmoralizados y debilitados, concentra tu fuerza en aplastarlos y así los neutralizarás. Si tu aplastamiento es débil, puede volverse contra ti. Tienes que distinguir atentamente el estado de espíritu en el que dispones claramente del control cuando aplastas. Cuando tu adversario no tiene la misma capacidad que tú, o cuando su ritmo decrece, o cuando empieza a retroceder, es esencial no dejarle recuperar su aliento. Neutralízale sin tan siquiera darle el tiempo de parpadear. Lo más importante es no permitirle que se recupere.

Es mala táctica hacer una y otra vez lo mismo. Tal vez tengas que repetir algo alguna vez, pero no debe repetirse una tercera vez. Cuando intentas alguna táctica sobre un adversario, si no funciona la primera vez, no obtendrás ningún beneficio precipitándote a hacerla de nuevo. Cambia tus tácticas de manera abrupta, haciendo algo completamente diferente. Si todavía esto no funciona, intenta alguna otra cosa.

Cuando luches con un adversario y estés ganando gracias a tu habilidad, tu adversario puede todavía hacerse ilusiones y, aunque parece que está vencido, por dentro todavía se niega a reconocer tu victoria. Desmoralízalo en estos casos. Esto significa cambiar tu actitud repentinamente para impedir que el enemigo siga manteniendo dichas ilusiones; así lo principal es ver que los adversarios se sienten derrotados en el fondo de su corazón. Cuando tus enemigos se han desmoralizado totalmente, ya no les prestes atención. Por lo demás, permanece atento. Mientras que los enemigos tengan ambiciones, difícilmente se desmoronarán.

Si tienes la sensación de estar estancado y de no hacer ningún progreso, abandona tu estado de ánimo y piensa en tu corazón que estás empezando algo nuevo. Cuando consigues el ritmo, ya sabes cómo ganar. En cualquier ocasión en que sientas cómo aumenta la tensión y la fricción entre tú y los demás, si cambias tu estado de espíritu en ese mismo momento, puedes ganar por la ventaja de una diferencia radical. Si tienes la sensación de estar estancado en pequeñas maniobras, recuerda que cuando te hallas en medio de cosas insignificantes, tienes que cambiar de repente a una gran perspectiva.

Piensa en los adversarios como si fuesen tus propios medios, comprendiendo que debes de obrar con ellos según tu propia voluntad, e intenta manipularlos libremente. Tú eres el jefe, y los adversarios tus subordinados.

SOBRE LAS ESTRATEGIAS PARA VENCER

En ocasiones casi tendrás clara tu propia superioridad, pero necesitarás un pequeño empuje para que con poco esfuerzo y desgaste lograr el éxito. Estas estrategias son las más directas y fáciles de descubrir. Para alcanzar el éxito necesitas estar al comienzo en una posición de mayor fuerza, pero aún así puedes fracasar. En este caso posees recursos para asediar a otros, tiempo y medios para relajarte mientras esperas los movimientos del enemigo y la suficiente capacidad de disimulo para enmascarar la verdadera dirección de tu ataque.

Cuanto más obvia parece una situación, más secretos profundos puede esconder. La gente tiende a ignorar lo que les es familiar y espera que los secretos estén escondidos. Se tiende a descuidar las actividades abiertas que esconden estrategias subyacentes. Esconderás tus fuerzas a la vista de todos, de forma que acostumbrados a percibirlas, llegue un momento en que no las vean. Si vas a hacer algo, publícalo a los cuatro vientos, hazlo infinidad de veces, hasta que crean que no lo vas a hacer. En ese momento, te habrás vuelto invisible a la vista de todos y entonces puedes emprender tu acción. Es como el joyero que guarda bajo siete llaves las peores piezas de su catálogo y que tiene a la vista y sin protección sus joyas más valiosas. Así, cuando llegue el ladrón, robará lo que está oculto, por considerarlo más valioso que lo que permanece al alcance de la mano, que abandonará por considerarlo sin importancia. Eso es esconder algo a la vista de todo el mundo. Debes entender perfectamente esta idea. De la misma manera, declarar tus intenciones en incontables ocasiones sin llegarlas a ejecutar llegará a nublar la mente de todos. Un pastor siempre estaba de broma y en muchas ocasiones avisaba a todo su pueblo que el lobo venía a comerse sus ovejas. Todos sus vecinos acabaron por no dar crédito a sus palabras hasta que un día apareció el lobo. El pastor dio la alarma, pero nadie en el pueblo le hizo caso, con el resultado que el lobo pudo atacar con entera libertad y sin oposición. Haz como el pastor y ataca como el lobo. Piensa que otros pueden emplear la misma treta contigo y debes estar preparado para eludirla. Si alguien pregona de manera insistente algo y nunca lo realiza, ten cuidado, quizás

quiere hacer lo mismo. Debes estar siempre vigilante, y ya que la otra parte ha sido tan cortés que ha avisado con anticipación, habrás previsto planes para hacerle frente y detectar a tiempo la verdadera acción.

Otra estratagema parecida consiste en hostigar y hacer que las acciones ajenas caigan en vacío. Prepararás una acción contra alguien y amagarás como si la empezaras a ejecutar. En el caso anterior no realizabas ninguna actividad, simplemente lo difundías. Ahora ya pasas a la acción. La otra parte se verá obligada a tomar medidas y a emplear medios, tiempo y energía en responder a tus intenciones. Cuando veas que se ha desgastado tras el amago, y sin llegar nunca a chocar con él, retiras tu dispositivo y das marcha atrás. Puedes hacerlo las veces que quieras, hasta que veas que la respuesta es cada vez más débil. Simplemente el tenerlo esperando el siguiente hostigamiento destrozará sus nervios. Así, todo lo haces, sin hacer nada. Entonces tienes que evaluar si la finalidad inicial era cansarlo inútilmente, lo que ya habrás conseguido, o aplicar lo anteriormente explicado y realizar el ataque verdadero. Este ataque logrará la sorpresa y además le alcanzará agotado y desmoralizado. Toda esta treta tiene un inconveniente, tú también te desgastas en cierta manera ya que empleas parte de tus recursos en la acción. Por lo tanto, actuarás de tal forma que con un mínimo esfuerzo por tu parte lograrás un gran quebranto y gasto inútil de energía a la otra parte. Si eres el objetivo de esta artimaña, tienes dos opciones, responder con una serie de acciones similares, hasta que la otra parte comprenda que a nada conduce o preparar un ataque tan contundente que logre que este tipo de tácticas ya no tenga validez. Recuerda que siempre debes ser tú el que lleve la iniciativa, si la entregas al contrario, nunca lograrás reponerte. El concepto consiste en crear una ilusión en la mente del contrario, haciendo que no vea lo evidente. Cualquier situación nueva causa sorpresa y alarma, hay que esperar a que se incorpore a lo que la mente del otro considera normal. Este proceso suele durar normalmente una tres semanas, aunque no hay regla fija.

Atacar directamente a un enemigo poderoso y unido es una invitación al desastre. Nunca uses en estos casos una confrontación directa, emplearás una confrontación indirecta: concentrarás tus fuerzas para golpear en el punto más débil del enemigo y aprovecharás sus fallos. Es como resolver un problema mediante la concentración en un aspecto que parece al margen pero que en calidad es la clave o desviar el problema sobre otra circunstancia. Analizarás convenientemente todos los matices de cualquier problema o situación, pues los problemas, o no tienen solución o llevan en sí mismos su respuesta. Aprenderás a distinguir los que no tienen solución, para evitarlos o por lo menos paliar sus consecuencias, de los que si la tienen, que suelen tener varios remedios. Cuando veas claramente las diferentes líneas a seguir puede ocurrir que tengas que elegir la solución menos mala, que aceptarás como buena o que tengas que escoger entre varias buenas, entonces optarás por la mejor de ellas. Entender y practicar esto es en verdad ser sabio.

Si un problema tiene solución, no te preocupes; y si no la tiene, tampoco te preocupes. Por lo tanto, no deben preocuparte los problemas, sino estimularte, ya que el destino te los envía para ponerte a prueba y fortalecerte. Debes siempre ser original en la resolución de cuantas pruebas se te presenten, ya que si las resuelves como haría un necio o una persona normal, nada adelantas y sigues en la medianía. No dejes un problema sencillo para mas tarde, pues crecerá y pasará de ser una cuestión simple y poco trabajosa a causarte grandes fatigas y dolores de cabeza. Un incendio se apaga con una jarra de agua, pero sólo cuando empieza. Con los problemas suele ocurrir como con las enfermedades: al principio suelen ser difíciles de diagnosticar y fáciles de curar, pero conforme el mal avanza, son fáciles de diagnosticar y difíciles de curar. Lo que aún no aparecido es fácil de eliminar, trata con las cosas antes de que aparezcan. Al igual que hay problemas que hay que solucionar cuanto antes, existen otros a los que no debes prestar atención, pues el tiempo se encargará de hacerlos disolver como el humo en el viento. Tendrás buen criterio para discernir a qué problemas dar inmediata solución, cuáles pueden esperar cierto tiempo y cuáles puedes dejar olvidados para que se

pudran en el olvido. Cualquier asunto tiene cierto grado de urgencia y de importancia. Resolverás rápidamente los casos más urgentes e importantes, después los más importantes pero menos urgentes y posteriormente los más urgentes y menos importantes, desdeñando los menos importantes y urgentes. Así serás eficaz enfrentándote a los problemas, sólo debes decidir a qué categoría pertenece cada uno; actuar cuando convenga y no actuar cuando no sea necesario, pues los dos conceptos –actuar y no actuar- son igual de importantes. Cuando hayas entendido y practicado todo esto, empezarás a actuar con sabiduría. Las personas verdaderamente sabias no solucionan los problemas, sino que crean las circunstancias para que el problema se arregle por sí mismo, con suavidad y de forma natural. Sin hacer nada, todo lo hacen.

Cuando tengas verdadero dominio sobre todo tipo de problemas, podrás encontrar automáticamente la solución más original y genial a cada cuestión. Recuerda que las ideas geniales suelen ser en extremo simples, consisten en ver lo evidente que nadie percibe. Haz memoria sobre muchos inventos e ideas geniales y te asombrarás de su simplicidad; por eso, la persona sabia aparenta sencillez y hasta cierta estupidez. Ante varias soluciones, siempre elegirás la más simple y sencilla, así tiendes a la genialidad. Porque cuánto más complicada es una solución, más probable es que pueda fallar.

Por lo tanto, cuando te enfrentes a algo o a alguien, emplearás este método para analizar y resolver las situaciones. Lo adaptarás a tu mente y lo harás tuyo. Y te fijarás en aspectos en apariencia simples y anodinos que son la solución más simple y eficaz para su resolución. Buscarás el mejor punto de apoyo para que con la mejor palanca logres grandes resultados con ínfimo esfuerzo. Arquímedes de Siracusa pidió un punto de apoyo y prometió mover el mundo. Encuentra los adecuados puntos de apoyo y moverás a todo el mundo.

En otras ocasiones, tendrás que utilizar los recursos ajenos en provecho tuyo. Es matar con un puñal prestado. Si otro puede hacerte el trabajo o resolver un problema, ¿por qué hacerlo tú?. Si tu adversario tiene un subordinado competente y

capacitado que molesta grandemente a tus planes y quieres deshacerte de él, puedes lograr que el contrario haga el trabajo por ti. Filtra información de que se prepara para traicionar a su jefe, que está pensando en cambiar de bando, haz que su jefe pierda la confianza en esa persona y que lo destituya. Ya has conseguido que otro, en este caso el adversario, trabaje para ti. Puede ser que te interese hostigar o atacar abiertamente a alguien. Si conoces a un tercero que tenga motivos para hacerlo, le instigarás para que realice todas las acciones. Por supuesto, le obligarás a hacerlo sin que sospeche que tú eres el interesado en crear ese conflicto. Para ello, le harás ver las pruebas que le interese ver; si es necesario, las crearás. Si eres muy cuidadoso, crearás un pequeño incidente que parezca proviene de quien te interese. Este incidente puede hacer que le parezca a una parte que el origen ha sido la otra y viceversa. Si gana el tercero, ha trabajado para ti; y si no lo consigue, por lo menos ha debilitado a quien te interesa. Después puedes decidir si continúas aprovechando la ventaja inicial o te conformas con los resultados obtenidos. En cualquier caso, es esencial que no se vea la mano que tira la primera piedra, que es tu mano. Cuando alguien emprenda acciones contra ti, es fundamental saber si las realiza por si mismo o es la marioneta de alguien. En ese caso, debes averiguar quien mueve los hilos, y si es posible, aliarte con el actual contendiente contra el actor oculto.

Te relajarás mientras el enemigo se agota a sí mismo. Lo que parece blando y flexible puede ser fuerte y firme, mientras lo que parece invencible puede ser débil. El tierno sauce se pliega al fuerte viento y se mantiene en pie, el robusto roble se quiebra y cae. El agua se adapta a cualquier terreno, pero desgasta la roca más dura. Es esencial mantenerse fresco mientras los demás se cansan sin lograr nada. El que espera al enemigo está descansado y gana la iniciativa, mientras que el que llega tarde y se lanza a la acción está cansado y se ve forzado a adoptar una posición pasiva. Si ves que los enemigos muestran ardor, espera a que éste se aplaque y se vean abrumados bajo el peso y el fastidio de la fatiga. No emprendas acciones contra alguien que se muestra muy activo y lleno de energía, no durará mucho en este estado, espera a que se le pase y observa cómo se cansa. Por lo tanto, si eres tú el que avanzas y vas contra un enemigo

descansado, no caerás en el mismo error, guardarás las distancias y repondrás tus fuerzas sin perder la iniciativa que te quieren arrebatar.

Sabrás que el enemigo con problemas internos está maduro para ser conquistado. Los adversarios que ya tienen problemas son más fáciles de vencer que los que no tienen tales distracciones. Aprovecharás totalmente las desgracias del contrario e incluso las aumentarás para restarle fuerza. Si sabes cuándo atacar harás que tu adversario no sepa cuándo defenderse. Crearás una falsa impresión para hacer pensar al enemigo que el ataque viene de un lado, cuando en realidad está llegando por otro. El oponente no debe descubrir las intenciones de los falsos movimientos: si no se hace con inteligencia, puede volverse contra ti.

Cuando los dos adversarios tenéis una potencia similar existe confrontación. Inclinar la situación a tu favor requiere mas tretas y de mayor complejidad. Actuarás basándote en el sigilo y la astucia, harás que el enemigo te subestime, emplearás ataques por sorpresa por retaguardia, usarás la infiltración y aprovecharás los puntos débiles del contrario.

En ocasiones tendrás que jugar con la ilusión y crear algo a partir de nada. Si se es capaz de crear algo a partir de nada, las circunstancias más insignificantes te pueden conducir al éxito. La mentira mil veces repetida puede llegar a aceptarse como verdad. Convertirás algo pequeño en enorme, creado a partir de actitudes preexistentes para avivar los miedos, aumentar los prejuicios o desviar la percepción de los hechos. Una variante es hacer pensar a los demás que uno no tiene nada cuando en edad se tiene algo. En resumen, harás creer a todos que tienes todo cuando no tienes nada y que no tienes nada cuando tienes todo. Harás que tu debilidad, que no es aparente, sino real, aparente ser una treta y que los demás desconfíen pensando que tienes mucho más poder del que parece. De esta forma, puedes parar un ataque empleando medios que no existen. También puedes hacerlo justamente al contrario, ser muy poderoso y hacer como si se aparentara dicho poder, el adversario creerá que es un engaño y te atacará

con poca fuerza pensando que eres débil, cuando en realidad no lo eres. Esto es la economía de medios llevada a su extremo.

Aparentarás tomar un camino cuando se entres sigilosamente por otro. Opondrás maniobras abiertas, predecibles y públicas, a otras encubiertas, sorpresivas y secretas. Atraerás la atención sobre un itinerario y desarrollarás rutas alternativas. Amagarás golpes con poca fuerza en un lugar, y en secreto concentrarás tu ataque en otro lugar. Es fundamental que el otro traslade su centro de gravedad donde tú quieres que crea que viene el ataque principal. Entonces tu emplearás toda tu fuerza donde haya descuidado su defensa. Debes simular el ataque con muy pocos medios y guardar una reserva muy potente para emplearla donde el adversario ha descuidado su defensa tras haberla concentrado donde creía que se iba a desarrollar el ataque.

Si tienes varios enemigos y están peleando entre ellos, no hagas nada, deja que se destruyan entre ellos. Hay que aprovechar las contradicciones de los adversarios. Uno de ellos quedará destruido y el otro muy desgastado, lánzate inmediatamente sobre el que haya sobrevivido y derrótale. Con muy poco esfuerzo habrás vencido a varios enemigos. Nunca emplearás tu fuerza para separar varios contendientes. Eso es absurdo y sólo conseguirás recibir golpes por muchos sitios sin conseguir nada a cambio. Si quieres que haya paz entre ellos, debes vencerlos a todos, imponer tu voluntad y luego convertirlos en aliados tuyos. Una vez son tus aliados, también lo pueden ser entre ellos; pero deberás vigilarles no sea que se alíen contra ti. Sólo los mantendrás unidos si les presentas un enemigo común que encauce su agresividad latente y que bajo tu dirección deban combatir. Con el tiempo irán olvidando el enemigo común y se fundirán en un solo proyecto para el futuro. Así hizo Roma con todos los pueblos que peleaban entre sí y así los civilizó.

Ocultarás tu daga tras tu mejor sonrisa. La poca prudencia de los hombres ve la bondad inmediata de una cosa, sin reparar en el veneno que esconde. Ganarás la confianza del contrincante y actuarás solamente cuando haya bajado la

guardia. Aparenta ser aliado de tu enemigo, hazle regalos, favores, que crea que le eres fiel. Cuando estés seguro que confía en ti, desencadena un violento ataque por sorpresa, tu victoria está asegurada. Por lo tanto, tú también debes desconfiar de tus aliados y tratarlos como enemigos en potencia. Tendrás previstos planes para reaccionar para este tipo de contingencias, y sobre todo, estarás informado de sus verdaderas intenciones, ya que en estos casos es mucho mejor prevenirse que defenderse.

En algunas ocasiones tendrás que hacer sacrificios parciales en aras de la victoria total, hacer concesiones para conseguir el objetivo principal. Harás un cuidadoso cálculo de beneficios parciales y globales, así como de ganancias a largo y a corto plazo. Antes de recoger es necesario entregar. No te importe perder algo si vas a ganar mucho más. Es fundamental que lo que vayas a dejar por perdido tenga para ti poco valor y sin embargo el contrario crea que tiene mucha importancia. Regala humo y recoge leña.

Aprovecha las oportunidades que te surjan. Cualquier error del enemigo debe ser para ti una ventaja. Serán pequeñas picaduras de avispa, y un enjambre de avispas puede acabar con un oso. Sé cuidadoso con los errores que pudieran no serlo, pueden ser trampas. Si estás seguro que no encierran engaño, sácale partido sin dudarlo. No cometas errores, el adversario no dudará en aprovecharlos. Aunque es humano el error, tendrás los menos posibles, para ello planificarás con detalle y controlarás todo lo que hagas.

Siempre que realices una acción ofensiva, tendrás un desgaste. Este desgaste puede ser preocupante si es tal que quedas exhausto tras alcanzar el éxito, ya que otro puede aprovechar tu debilidad y entonces serás muy vulnerable. Por lo tanto, minimizarás el daño que sufras en el ataque, ya que es la fase mas expuesta de la acción y que mayor desgaste produce.

Perturba al enemigo para que revele su fuerza. Mueve la hierba para asustar la serpiente y que salga de su escondrijo. Haz mucho ruido para que se mueva el jabalí y revele su

posición. Ataca un blanco secundario, asusta al enemigo para que haga públicos secretos importantes. Provoca al adversario y estudia su respuesta antes de lanzar la verdadera y definitiva ofensiva. Emplea pocos medios para realizar esta treta, los suficientes para que consigas la información que necesitas. No cedas ante provocaciones similares que te puedan hacer, y si lo haces, responde sin forma para confundir al contrario. Haz la valoración sobre tus rivales para averiguar sus planes, y determinar qué estrategia puede tener éxito y cuál no. Incítalo a la acción para descubrir cuál es el esquema general de sus movimientos y descansa. Haz algo por o en contra de él para su captar su atención, de manera que puedas descubrir sus hábitos de comportamiento de ataque y de defensa y para conocer sus puntos flacos. Pruébale para averiguar sus puntos fuertes y sus puntos débiles. Por lo tanto, el punto final de la disposición de tus medios es llegar a la no forma. Cuando no tienes forma, los informadores no pueden descubrir nada, ya que la información no puede crear una estrategia. Una vez que no tienes forma perceptible, no dejas huellas que puedan ser seguidas, los informadores no encuentran ninguna grieta por donde mirar y los que están a cargo de la planificación no pueden establecer ningún plan realizable. En consecuencia, el éxito no es repetitivo, sino que adapta su forma continuamente.

Emplea medios, tácticas y métodos que ya nadie usa, que por estar en el reino del olvido nadie espera que utilices. Así lograrás la sorpresa. Esto es sacar del armario la ropa usada.

Haz que el enemigo venga hacia ti y que luche en tu terreno. Es mejor hacer salir al enemigo para luchar que adentrarse en territorio peligroso y desconocido para combatirle. Hay que sacarle de su entorno para hacerlo más vulnerable al ataque. Lo que impulsa a los adversarios a venir hacia ti por propia decisión es la perspectiva de ganar. Lo que desanima a los adversarios de ir hacia ti es la probabilidad de sufrir daños. Siempre que puedas evita luchar en el territorio enemigo, en el peor de los casos, elige terreno neutral

Déshazte del enemigo permitiéndole escapar. Lo utilizarás para evitar pérdidas innecesarias de medios y energía. Funciona

mejor que intentar arrinconarle y provocar una lucha desesperada. No se debe presionar demasiado al enemigo. Cualquier asedio debe dejar una escapatoria para que el enemigo no se sienta decidido a luchar hasta las últimas fuerzas. A un enemigo cercado debes dejarle una vía de salida. Si carece de todo debes prever su desesperación. No te encarnices con un enemigo acorralado. Una rata es muy peligrosa si está arrinconada.

Siempre que puedas, intentarás neutralizar al jefe contrario, pues una fuerza se deshace cuando se pierde lo que la mantiene unida. En organizaciones muy rígidas y jerarquizadas, la ausencia de su jefe crea una gran parálisis pues ningún subordinado está acostumbrado a ejercer la iniciativa. Por lo tanto, la neutralización del jefe contrario es vital por los efectos morales que produce y el desorden que se crea. Cuando el árbol se cae, lo monos huyen.

En otras ocasiones te moverás en ambientes confusos. En esta situación, las circunstancias y el ambiente son caóticos. Tendrás que compaginar una serie de intereses y relaciones. Ciertas alianzas con intereses a corto plazo pueden hacer transigir con un enemigo y romper pactos con aliados. Emplearás tácticas de aperturas de negociación y ofertas de paz, mezcladas con amenazas, manipulación de terceros y conspiraciones para dividir alianzas.

Erosionarás la logística de contrario, mermando sus recursos y minando su moral. Privarás al enemigo de su sostén físico y también del psicológico. No se trata de atacar la fuerza contraria, sino su apoyo, la sangre que lo nutre. No desperdicies ninguna ocasión para menguar sus recursos, o todo lo que le dé fuerza. Atacarás su mente, haciéndole desconfiar, dudar, flaquear, desconfiar de ellos mismos. No consiste en atacar a sus caballos, sino en destruir su pienso y su paja, haciendo esto eliminarás todos los jinetes sin destruirlos. Un líder inteligente lucha por desproveer al enemigo de sus recursos. Cada porción de recursos tomados al adversario equivale a veinte que te suministras a ti mismo.

Los tiempos de crisis te proporcionarán oportunidades excepcionales. Además de aprovecharte de las adversidades concretas de cualquier competidor, sacarás beneficio de cualquier situación general de confusión y de caos. Una crisis está compuesta a partes iguales de peligro y de oportunidad. Cuando esto ocurre, el ambiente y las circunstancias que todos daban por válidas se desvanecen y todo el mundo está desorientado. Sólo los que se adaptan a estos cambios sobreviven y aún salen más fuertes. Serás tan hábil que convertirás situaciones desfavorables o confusas en ventajas incontestables. Grandes civilizaciones han desaparecido en tiempo de crisis y otras que nada parecían las han sustituido. En los cambios caóticos podrás demostrar tu capacidad e inteligencia. Aprende a vivir y luchar en el caos, fuera del orden habitual de las cosas. Una vez que dominas este orden, debes crear el caos donde te interese, y muchos rivales reales o potenciales desaparecerán por sí mismos. Crea la anarquía para destruir a los que no se adapten y después podrás imponer tu orden. Altera y desequilibra sustancialmente las cosas para que no les quede más remedio que cambiar. Para curar un cuerpo enfermo es necesario alterar su composición: crea la enfermedad y aplica tu remedio. No provoques desorden si no tienes muy claro como beneficiarte después.

Confunde al competidor con una apariencia falsa. Aparenta lo que no eres, haz que creas que estás en un lugar diferente al que te encuentras. Si eres bajo, aparentas gran altura; si eres alto, rebájate. Nunca muestres tu imagen real. Si eres reflexivo, aparece como persona de gran pasión e impetuosidad; si eres rápido, muéstrate lento. Cualquiera que tenga forma puede ser definido, y cualquiera que pueda ser definido puede ser vencido. Por lo tanto, no mostrarás ninguna forma o adoptarás la que te convenga.

Si la ocasión es propicia, cerca al enemigo y cierra todas sus vías de escape. Todo esto exige algunos requisitos previos: debes tener al menos una concentración superior de fuerzas en el lugar, o una superioridad absoluta y tendrás que tender alguna especie de trampa, ya sea física o psicológica. Trae hacia ti al enemigo con algún engaño y cierra la trampa en el momento

adecuado para que realmente el adversario pueda ser atrapado dentro. Si éste percibe alguna posibilidad de escape, seguirá luchando desesperadamente, pero si sabe que su lucha no tiene sentido, acabará entregándose. Es fundamental que se sienta derrotado, en ese momento, cierra el dispositivo. Estudia detenidamente esta decisión, pues puede volverse contra ti.

Piensa que personas con diferentes sueños pueden compartir la misma cama. Si te alías con adversarios lejanos o personas simplemente neutrales, mientras atacas a oponentes cercanos, puedes minimizar las dificultades logísticas y consolidar además cada victoria. Piensa que se trata de alianzas, no de paz perpetua. Existen intereses permanentes, pero no amigos eternos.

Habrá momentos en que el objetivo es conseguir de la forma que sea lo que otros controlan. Para alcanzarlo, usa tácticas de reemplazo, de diversión, falsificación y trampa. En ocasiones tendrás que ir sustituyendo personas de la organización contraria por elementos que te son fieles. Una vez que el adversario esté infiltrado en puestos de responsabilidad por el personal que tú controlas, es el momento de iniciar el ataque desde fuera y desde dentro. Es el empleo de la "quinta columna".

Otras veces tendrás que usar tácticas para producir miedo, amenazar, asustar o plegar a otros a la sumisión. Elige un objetivo claro y definido y acaba con él de forma rápida y brutal. El resto de adversarios o de quien tuviera en mente serlo en un futuro se lo pensará dos veces antes de actuar contra ti. Recuerda que a los hombres se les ha de mimar o aplastar, pues se vengan de las ofensas ligeras ya que de las graves no pueden: la afrenta que se hace a un hombre debe ser, por tanto, tal que no haya ocasión de temer su venganza. Si debes actuar de forma cruel y despiadada, harás todas esas acciones al principio y de una sola vez. Posteriormente, podrás crearte fama de benévolo y compasivo, pues pensarán que no eres tan cruel como parecías en un principio y además te guardarán el temor del recuerdo de tus primeras acciones. Sin embargo, si estas acciones las haces poco a poco, nunca podrás poner orden y

serás odiado y despreciado por tus constantes desmanes. Si has logrado conquistar una organización enemiga debes observar dos máximas: destituir rápidamente todos los antiguos súbditos y no cambiar las leyes, costumbres e intereses particulares. Así, en poco tiempo se une la nueva conquista y se convierte en un solo cuerpo. Es conveniente que delegues estas acciones de inusitada violencia. Una vez que consideres que ya es suficiente, puedes castigar públicamente al autor de los desmanes y crecerá tu fama de benevolente a la par que poderoso.

Ya sabes que un hombre verdaderamente sabio, suele parecer poco ingenioso. Te harás el tonto sin dejar de ser listo. Las personas más inteligentes no dejan ver siempre lo inteligentes que son. Deberás tener mucho talento y habilidad para esconder tu talento y tu habilidad. Las personas que son menos listas y piensan que son muy listas, actúan de forma temeraria. Hay que esperar, hacerse el tonto y aprovechar la oportunidad. Muchas veces conviene que el adversario te menosprecie. Estudia cuándo merece la pena y actúa en consecuencia. Por lo tanto, desconfía de quien parezca en exceso simple y ordinario, puede ser un disfraz.

Atrae al enemigo a una trampa y después córtale la vía de escape: al codicioso, con promesa de ganancia; al inflexible, con argucias; al arrogante, con apariencia de debilidad. También puedes sumergir a los propios aliados en una situación de crisis que les obligue a inventar nuevas soluciones al problema. Cuando no tengas nada que perder, tienes todo para ganar.

En otras ocasiones te convendrá presentar una apariencia poderosa, incluso si tus fuerzas reales son mínimas. Si eres fuerte te presentarás como más fuerte para disuadir a tus rivales, o más débil para confundirlos. En general, cuando se es débil, hay que hacer ver que se tienen mas fuerzas que las que se poseen.

Emplea la táctica del cuco. Este animal es un pájaro que pone un huevo en el nido de otro pájaro y cuando éste sale, tira del nido a las crías de los otros huevos. Los padres de éstos

últimos siguen alimentándolo al creer que es su hijo. Haz tú lo mismo con tu adversario.

Espero que no te ocurra, pero te puedes encontrar en situaciones desesperadas, en situaciones de gran debilidad. Tendrás dar golpes bajos, defenderte con fanfarronerías y faroles e incluso con la auto-destructividad. Pueden ser los últimos recursos en caso de emergencia. Si falla todo lo anterior, siempre puedes intentar la última opción: retirarte.

Siempre que puedas intentarás utilizar una mujer para tender una trampa a un hombre o un hombre para tender una trampa a una mujer, usarás la fuerza incontrolable del sexo. En un sentido más amplio, ofrecerás al adversario cualquier clase de tentación irresistible, a la que no se pueda negar. No todas las personas se mueven por el sexo, llegando a cierta edad, es poco eficaz. Orgullo, poder, drogas, instintos inconfesables, todo ser humano tiene un rincón oscuro en su alma. No lo juzgarás, sólo lo emplearás. Conocerás las secretas pasiones de las personas y aplicarás la solución que más convenga para satisfacerlas. Una vez que tengas el control y el monopolio de la satisfacción de sus deseos, serán un juguete en tus manos y a nada se te negarán. Debes conseguir que te entreguen tu alma como Fausto a Mefistófeles. A veces será eficaz hacer chantaje, pero es una forma burda de emplear esta ventaja ya que el chantajeado guarda gran rencor hacia el chantajista y sólo piensa en librarse de él. Es mucho mejor que entienda que tú eres su mejor fuente de placer porque sacias sus ansias secretas. Cuando ya dependa totalmente de ti, conviene a veces cerrar el grifo temporalmente para que sienta la desagradable situación que se puede crear si te vuelve la espalda. Una vez convencido de su absoluta dependencia hacia ti, hará lo que sea para seguir a tu lado. También intentarán hacerlo contigo, el remedio es fácil: no puede ser chantajeado quién no tiene nada que ocultar, nadie puede ser adicto de lo que no necesita. Vuelve tu vista sin miedo y con franqueza hacia tu lado oscuro y medita cuáles son tus mas bajas pasiones. Si sólo están en el plano del pensamiento, vigila que sigan ahí; y si las practicas, ya sabes a lo que te arriesgas. No las difundas y trata de ocultarlas. Contrólate a ti mismo hasta en tu casa; no hagas, ni

aún en el lugar más secreto, nada de lo que puedas avergonzarte.

A veces, la mentira más eficaz es la verdad. Si estás en una situación muy vulnerable debes decirlo y aún exagéralo. Esta idea se basa en la propensión de la gente a desconfiar de lo que se reconoce abiertamente. Dirás qué cartas tienes, pero no las mostrarás; diciendo claramente tu jugada, todos desconfiarán. Si no tienes ningún medio de defensa y lo revelas claramente al enemigo, es probable que sospeche lo contrario. Afirmarás no ser mas de lo que eres con la esperanza que los demás imaginen que eres mucho más poderoso. Aquí se trata del concepto de esperanza, y la esperanza se suele considerar una virtud. A partir de ahora debes desterrar esa idea de tu mente; si piensas en la esperanza estás apostando demasiado al azar o al destino y eso no es propio de personas virtuosas. Los grandes héroes no actuaban basados en la esperanza, tenían fe en si mismos, no en los golpes de suerte que el destino les enviara. Pensar así es estancarse en una situación que generalmente empeorará. Los cambios debes buscarlos y aún provocarlos; nunca esperarlos, pues nunca llegarán como tu deseas.

Siempre que puedas emplea espías que adquieran información y personas que difundan falsas noticias, pues no existen situaciones en las que los espías no puedan ser empleados. Deja que el espía siembre la discordia en su propio campo. Manipula a los agentes enemigos para que sirvan a tus propios objetivos. Recluta personal enemigo, gente afín a tu causa, con familiares en tu campo. Compra fuentes de información: los candidatos a la captación suelen ser personas con algún resentimiento, gente con talento que ha sido dejada de lado, que han cometido errores y han sido castigadas, personas ambiciosas, inmorales y con afán de protagonismo. Envía a alguien de tu bando al campo enemigo para que traiga información. Infiltra falsa información mediante espías que no son imprescindibles. Compra o utiliza espías enemigos, ya sea por persuasión dinero, engaño, es la clave para manipular al enemigo. Dicen que el espía es la segunda profesión mas vieja del mundo, todos somos espías pues el ser humano es curioso

por naturaleza. Sé precavido contra el uso que con este arte que emplearán contra ti.

En ocasiones será rentable hacerte daño a ti mismo para ganarte la confianza de enemigo. La gente tiende a sentir simpatía por los que padecen calamidades. Eran muy corrientes en la historia antigua las auto-mutilaciones de generales que luego se pasaban al enemigo haciéndole creer que odiaban a su anterior señor. Una vez que ganaban la confianza de éste, lo asesinaban o desertaban con las fuerzas que el enemigo les confiaba. Usa el papel de víctima cuando la ocasión lo requiera, la moral imperante no considera correcto el cebarse con las personas que sufren desgracias. El que no llora, no mama. Esconde tu espada bajo el disfraz de mendigo. Si intentan hacer esta treta contigo, olvida la falsa moral y no dudes en atacar a un enemigo que presuntamente es débil, digno de lástima y que induce a la compasión. Haz que sea otro el que le acabe de destruir, a ser posible otro enemigo, así nunca tendrás fama de persona poco compasiva.

Intenta convertir en debilidad la fuerza del enemigo. Cuando dos saltamontes están atados por el mismo hilo, ninguno se puede escapar. Entorpece al enemigo con su propio peso. Esta forma de actuar, realizada con éxito, hace del adversario su peor enemigo. Si utilizas al enemigo para derrotar al enemigo, serás poderoso en cualquier lugar a donde vayas. Para ello, estudia detenidamente la composición de sus fuerzas, dónde es más pesado e inmóvil, donde se estorba a sí mismo, sus contradicciones y sus absurdos. Haz que los exagere a los niveles más altos: así se autodestruyen las cosas y así puede acabar la especie humana. Una virtud exagerada se convierte en algo odioso y nada provechoso. Serás ligero, nada te sobrará, nada te estorbará, todo en ti discurrirá con fluidez, todo estará centrado y en su justa medida y nada podrás temer de ti mismo. Pues como en ocasiones tú mismo puedes ser tu peor enemigo, discurrirás como evitarlo.

Retirarse cuando todo falla es la acción definitiva. Pero no significa huir definitivamente. Al enfrentarte con un enemigo infinitamente superior, puedes rendirte, negociar o retirarte. La

retirada no significa la derrota total, el compromiso significa una media derrota y la rendición, la derrota total. Si puedes ganar la batalla, lucha; si no, retírate. Sométete temporalmente al poderoso, en espera de una transición a una nueva fase. Recuerda que fracasar es fácil, pero hacerlo con gracia y éxito puede ser más difícil que el mismo éxito. Aprenderás más de los fracasos que de los aciertos. Nunca realizarás una retirada sin pensar, de forma impulsiva. No hay que considerar que retirarse es una manera de escapar a los desafíos, si no una manera de enfrentarse mejor a ellos cuando exista o hayas creado una mejor oportunidad.

SOBRE LA MANIPULACIÓN DE LA INFORMACION

Sé cauto al informarte. No vivas más de oídas que de lo que veas. Vivimos de la fe ajena. Comprueba y contrasta por varias fuentes la información que recibas. El oído es la segunda puerta de la verdad y la principal de la mentira. Normalmente la verdad se ve y rara vez se oye. En escasas ocasiones llega en estado puro y menos cuando viene de lejos, ya que siempre trae algo de mezcla de las personas por donde ha pasado. Previene los rumores, porque la muchedumbre tiene muchas cabezas y muchos ojos para la malicia y muchas lenguas para el descrédito. A veces corre entre la gente un rumor que destruye la más sólida reputación. Con frecuencia nace este rumor por algún error notable, por ridículos defectos que son materia adecuada a las murmuraciones. Debes evitar estas maniobras oponiendo tus dotes de observación a la insolencia de la gente. Te será más fácil prevenir que remediar. Mira con los ojos de todo el mundo y no habrá nada que no puedas ver. Escucha con los oídos de todo el mundo y no habrá nada que no puedas oír. Piensa con la mente de todo el país y no habrá nada que no puedas conocer.

Es una gran ventaja manipular la mente y las voluntades. Manipula al enemigo y al aliado, persuade al indiferente. Usa un lenguaje sencillo y con abundantes imágenes, habla como contando un cuento para niños, pero para personas adultas. Irrumpe con tus mensajes en la parte más débil de su mente, de la forma más inesperada. No razones con las masas, pues nada piensan y sólo sienten. Habla a su corazón y aún a sus tripas. Razona con las personas aisladas, motiva y emociona a los grupos de gente. Una mentira se detecta rápidamente, una verdad a medias es más eficaz. Repite y no te canses de repetir, emplea la repetición de tus argumentos, medias verdades y de las ideas que quieres promover. Con el tiempo, acabarán por ser aceptadas y compartidas. Ten en cuenta a quién diriges tus ideas y adáptalas al tipo de gente que quieres manipular. El mismo objetivo, diferentes métodos. Como en todo, sé coherente y planifica tus acciones.

Crea etiquetas como ya he explicado. Simplifica la realidad, el concepto de las personas, las circunstancias y las ideas. Presenta tus opiniones como hechos, es un buen disfraz y la gente no suele discernirlo. Haz que otros den por ti tus mismas ideas como opiniones. Habla a través de otras fuentes. Usa adjetivos y verbos cargados de significado para presentar un aura positiva o negativa a las citas directas o indirectas. Selecciona la información que difundes; actúa de forma tendenciosa por medio de usar ciertos hechos, pasar por alto o disminuir la importancia de otros. Controla la información de forma planificada. No me refiero a la censura, sino a tu decisión de omitir completamente cierta información que no te interese. Emplea lenguaje vago y ambiguo. Sé objetivo de forma selectiva, usa los datos que te interesen, información amañada y citas con relación a quien te interese de acuerdo con tu intención para dar una imagen positiva o negativa. Generaliza, atribuye a todo un grupo la opinión de pocas personas.

Cambia de forma deliberada el contenido de la información divulgada. Presenta una mentira o tergiversación deliberada con el objetivo de desinformar, o divulga información neutral de tal forma que la gente se incline hacia una conclusión en particular. Da una explicación parcial o subjetiva de cualquier tema que discutas. Oculta información importante o demora su diseminación. Reduce información minimizando la información difundida sobre un tema que puede ser perjudicial para ti y, al mismo tiempo, resalta con lujo de detalles otra información que te beneficie. Corta la información, preséntala de forma fragmentada en beneficio tuyo. Presenta rumores como si fueran hechos comprobados, especialmente aquellos rumores que parecen ser indiscutibles. Reduce el grado en que la información se considera crítica, sobrecarga al receptor con detalles. Incluye una cierta autocrítica en informes sobre ciertos temas, con el fin de dar la impresión de objetividad. Comunica información que se puede atribuir a una fuente neutral, en la cual confía la gente. Divulga información supuestamente confidencial que en realidad no lo es. Finge comunicar información proveniente de fuentes confiables. Recurre a calumnias para envenenar las opiniones.

Saca ventaja de las debilidades de carácter o bien para hacer que un individuo pierda el control. Quien esté influido por estas condiciones puede cometer errores que te favorezcan. Cita autoridades cuyas opiniones respecto a un asunto no pueden ser convalidadas. Haz juramentos y promesas que posteriormente no puedan ser cumplidos, deben ser vagos y ambiguos. Disimula una unidad de pensamiento y comunidad de intereses con la persona objeto de tu acción. Desacredita las demás influencias que pudieran afectar a la gente e interferir en tus objetivos. Ofrece pésames y apoyo bajo circunstancias que, con el tiempo, te puedan beneficiar. Puedes utilizar la vanidad y arrogancia de alguien para ventaja tuya, mediante el uso diestro de lisonjas y respeto.

Confunde al enemigo introduciendo malestar y preocupación entre sus filas. Recurre a medios inesperados de difusión, informando sobre acontecimientos brutales, reprobables y deslegitimadores de la acción del contrario. Dependiendo de los acontecimientos y los objetivos de la campaña propagandística, tu propaganda tantea, construye y manipula la información retocando hechos reales susceptibles de ser explotados en tu estrategia de información.

SOBRE LA VICTORIA Y LA DERROTA

La finalidad de un combate, conflicto, litigio o pugna es la victoria. No te conformes con menos, porque la victoria será para otro y tú serás el derrotado. Sabrás que has vencido cuando el enemigo esté totalmente derrotado. La derrota del enemigo implica imponer totalmente tu voluntad sobre él, si esto no está totalmente conseguido, la victoria no es verdadera y se puede volver contra ti. Celebra con mesura y sin excesos toda victoria obtenida u objetivo cumplido. Te conviene no hacer ostentación de tus victorias, pues es nefasto ir dejando detrás de ti un rastro de envidiosos, derrotados y resentidos. En la proclamación de tu victoria subyace una inútil y poco saludable humillación adicional del enemigo derrotado, que lejos de neutralizarlo para siempre, le instalará un recordatorio para caer sobre ti a la próxima oportunidad. Lo que crees que es una victoria puede ser sólo una retirada de conveniencia de tu enemigo, por lo cual tu vergüenza sería muy grande en el caso de ser tú el finalmente derrotado.

Es imprescindible por lo tanto, asegurarte que no habrá próxima oportunidad para tu adversario. Esto sólo se logra con la desaparición de tu enemigo. Si éste es derrotado por la fuerza, la destrucción deberá ser absoluta y más allá de la piedad: no hay peor cosa que dejar a tu espalda una rata herida. Si él mismo capitula por rendición, sin perder de vista que tu objetivo era precisamente su derrota debes convertir ese enemigo derrotado en un aliado, por lo cual desaparecerá como enemigo. Esta última es la situación ideal. Nunca dejes enemigos detrás de ti, y si por una eventualidad lo haces, jamás cometas el error de olvidarlos, porque ellos nunca te olvidarán.

Antes de cualquier enfrentamiento, medirás las fuerzas del enemigo. Sin embargo ni la mejor labor de investigación te dará una idea de las mismas, puesto que frecuentemente ni el propio enemigo conoce sus fuerzas hasta llegada la hora de emplearlas. Este hecho puede llegar a causar sorpresas agradables y desagradables para cualquiera de los dos contendientes. Para conocer a tu enemigo, en una primera etapa es necesario que le ignores o que no le consideres como

tal. Si es enemigo declarado, simula tu identidad. Ganándote su confianza averigua todo lo que puedas sobre él. Discernirás quiénes son sus enemigos pasados y actuales, ahí tendrás posibles aliados. Sabrás cuáles son sus elementos más preciados, ahí sabrás donde dolerán más los ataques. Conocerás cuáles son sus puntos fuertes y sus puntos débiles, para precaverte de su fuerza y atacar en su debilidad. Averiguarás dónde encontrarlo y cómo, pues la invisibilidad es el arma defensiva más poderosa, como la sorpresa lo es en la ofensiva. Nunca se la cedas para que se ampare en ella.

Agotados estos medios de conocer al enemigo, comenzarás con algunas escaramuzas, pequeños ataques selectivos, lo que se denomina toma de contacto y valoración de dicho contacto. Con ello conseguirás que el enemigo subestime tus fuerzas y sobre valore desmesuradamente las suyas, lo lograrás empleando tácticas de una ingenuidad pasmante en un principio haciendo las cosas relativamente mal, sin que se note demasiado. En la reacción del enemigo conocerás la realidad de su potencial. Debes forzarle a revelar sus medios y su disposición. Pero este paso no debe considerarse único; intensifica las escaramuzas y pequeños ataques una y otra vez de forma gradual, así el enemigo te subestimará una y otra vez, se sentirá más confiado en sí mismo; y sobre todo, te revelará todos sus recursos. Es la fase de obtención de información, que aunque siempre se usa, es en esta fase donde reviste mayor importancia.

Llegado a este punto desaparecerás de su alcance y de su mente por un tiempo prudencial. Esto lo convencerá de que has sido derrotado. Debes realizar todas las acciones posibles para que quede convencido que ha resultado vencedor. Usarás ese tiempo para evaluar los datos obtenidos, y para que el enemigo te olvide. En el momento menos pensado iniciarás una fulminante campaña sorpresiva con todos los recursos a tu alcance, los cuales deberán exceder por mucho los que utilizaste hasta el momento. Como sabrás sus puntos débiles, ahí concentrarás tus fuerzas y ahí dirigirás todos los golpes. Como conocerás que es lo más valioso para él, sabrás como arrebatarlo o destruirlo. Como conocerás dónde el adversario es

fuerte, evitarás luchar en esas condiciones; estarás seguro porque habrás tomado medidas ante sus posibles reacciones. Como sabes que a veces surgen imprevistos, tendrás una reserva de medios que emplearás para esos menesteres o para acabar de destruir al enemigo. Como entiendes que hay que emplear la flexibilidad, tendrás planes alternativos para posibles cambios de situación. Como sabes buscar y crear la sorpresa, ésta será múltiple: por la intensidad, por el momento y por la procedencia.

Para llevar a cabo un buen ataque, deberás causar en el enemigo la sensación de que es acosado en todo momento y lugar. Como no dispones seguramente de ese tiempo, recurrirás a los enemigos de tu enemigo, dándoles razones para atacarlo. Si no los tiene o no le quieren atacar; entonces, y sin el menor escrúpulo, crearás enemigos artificiales mediante la difamación, la mentira, y los rumores. En la lucha todo medio es lícito, el vencedor rescribe la Historia. Asegúrate en especial de privarlo del descanso, de la tranquilidad, del anonimato. Una persona cansada, intranquila e insegura es una persona débil y propensa a capitular. Como la destrucción de un enemigo suele ser una tarea arduo costosa, y poco frecuente, tu principal objetivo será en todos los casos su capitulación, su rendición.

La rendición incluirá que el enemigo se disculpe por una ofensa cometida, que te retribuya por un daño cometido, o que acceda alguna demanda que consideres justa. Una vez conseguida la capitulación, conseguirás instalar en el enemigo un sano temor hacia ti. Sorpréndelo nuevamente y entrégale obsequios en su humillación. Gánate su amor, ya ganado su temor, y tendrás un aliado de por vida, o al menos una frontera segura. La situación ideal es la de ser amado y temido a un tiempo y sólo debes prescindir de lo primero cuando no es posible la obtención de ambas cosas. Siendo amable con el enemigo en el momento de su derrota, grabarás en su mente la sensación de ser una persona imprevisible, con lo cual su temor aumentará.

Las personas tienen tres temores: lo desconocido, lo imprevisible, y lo irreversible. El resto de los temores deriva de

éstos, por tanto si te consideran un ser misterioso, imprevisible y capaz de golpear de manera irreversible, te temerán como al mismísimo diablo. Crea y mantén esa fama y tu mismo prestigio no sólo te evitará problemas sino que te traerá soluciones.